

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС  
Факультет государственного и муниципального управления  
Кафедра корпоративного управления

Утверждена  
решением кафедры  
корпоративного управления  
Протокол от «02» сентября 2019 г. №1

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.Б.07 ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ И ПЛАНИРОВАНИЕ  
ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

*(индекс и наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)*

по направлению подготовки (уровень магистратуры)

38.04.03 Управление персоналом

---

*(код и наименование направления подготовки (специальности))*

Управление обучением, конкурентоспособностью, трудоустройством и профессиональной  
карьерой персонала

---

*направленность (профиль/специализация)*

*магистр*

---

*квалификация*

*очная, заочная*

---

*форма(ы) обучения*

*Год набора - 2020*

Волгоград, 2019 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2.	Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы .....	4
3.	Содержание и структура дисциплины .....	4
4.	Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине .....	10
5.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	21
6.	Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	24
	6.1. Основная литература .....	25
	6.2. Дополнительная литература .....	25
	6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы .....	25
	6.4. Интернет-ресурсы .....	26
7.	Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	26

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

1.1. Дисциплина Б1.Б.07 «Формирование кадровой политики и планирование персонала организации» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-1	Способность применять критический анализ и системный подход для решения профессиональных задач	УК ОС -1.1.2	Формирование критического анализа при разработке кадровой политики организации
УК ОС-5	Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	УК ОС-5.1.3	Способность учитывать этнокультурные и иные различия при формировании кадровой политики организации
ОПК ОС-2	Способность использовать принципы корпоративной социальной ответственности при разработке и реализации кадровой стратегии организации	ОПК ОС-2.1.3	Способность формировать кадровую политику организации на принципах социальной ответственности
ПК ОС-41	Способность определять особенности применения кадровых технологий на государственной службе	ПК ОС-41.1.1	Способность применять знания основных типов кадровой политики государства и организации

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Стратегическое управление персоналом организации. Деятельность по развитию персонала Операционное управление персоналом и подразделением организации Приказ Минтруда России от 06.10.2015 N 691н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом». Раздел II. Описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт (функциональная карта вида профессиональной деятельности)	УК ОС -1.1.2	- Анализирует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в персонале; - Оценивает положение организации на рынке труда,

Стратегическое управление персоналом организации. Деятельность по развитию персонала Операционное управление персоналом и подразделением организации Приказ Минтруда России от 06.10.2015 N 691н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом». Раздел II. Описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт (функциональная карта вида профессиональной деятельности)	УК ОС-5.1.3	- Разрабатывает систему мероприятий по разработке и реализации кадровой политики организации на основе этнокультурных различий
Стратегическое управление персоналом организации. Деятельность по развитию персонала Операционное управление персоналом и подразделением организации Приказ Минтруда России от 06.10.2015 N 691н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом». Раздел II. Описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт (функциональная карта вида профессиональной деятельности)	ОПК ОС-2.1.3	Формирует политику социальной ответственности организации в рамках её кадровой политики
Стратегическое управление персоналом организации. Деятельность по развитию персонала Операционное управление персоналом и подразделением организации Приказ Минтруда России от 06.10.2015 N 691н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом». Раздел II. Описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт (функциональная карта вида профессиональной деятельности)	ПК ОС-41.1.1	- Определяет типы кадровой политики - Анализирует достоинства и недостатки кадровой политики государства и организации

## **2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы**

Учебная дисциплина Б1.Б.07 «Формирование кадровой политики и планирование персонала организации» принадлежит к блоку базовая часть. В соответствии с учебным планом, по заочной форме обучения дисциплина осваивается в 1 семестре, общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах составляет 2 ЗЕ (72 часа).

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в социологии, психологии и менеджменте, а также на приобретенных ранее умениях и навыках в сфере управления персоналом. Знания и навыки, получаемые студентами в результате изучения дисциплины, необходимы для формирования способности анализировать поведение людей в организациях и выбирать правильную стратегию в ситуациях организационных изменений.

Учебная дисциплина Б1.Б.07 «Формирование кадровой политики и планирование персонала организации» реализуется после изучения: «Основы теории управления».

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 28 часов.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

## **3. Содержание и структура дисциплины Очная форма обучения**

№	Наименование тем	Объем дисциплины, час	Форма
---	------------------	-----------------------	-------

	(разделов)	Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
<b>Раздел 1. Технологии разработки и реализации кадровой политики государства и организаций</b>								
1.	Теория кадровой политики государства и организаций: сущность, принципы и цели	6	2		2		2	О
2.	Кадровая политика как социальное явление	2			2			О
3.	Правовые основы кадровой политики	2			2			О
4.	Концептуальные основы государственной кадровой политики	2			2			КС
5.	Кадровый потенциал общества: общая характеристика и тенденции развития	2			2			О
6.	Принципы и механизмы реализации государственной кадровой политики	4	2		2			В
<b>Раздел 2. Реализация кадровой стратегии организации</b>								
7.	Кадровая политика в системе государственной службы Российской Федерации	4	2		2			В
8.	Методология изучения состояния кадрового потенциала государственной гражданской службы Российской Федерации	2			2			О
9.	Специфика региональной кадровой политики в Российской Федерации	6	2		2		2	О
10.	Муниципальная кадровая политика: субъекты формирования и основные направления	2			2			Т
11.	Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества	4			4			В
	Промежуточная аттестация							
<b>Всего</b>		<b>72</b>	<b>8</b>		<b>24</b>		<b>4</b>	

### *Заочная форма обучения*

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час				СР	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				
			Л	ЛР	ПЗ		

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час					СР	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
<b>Раздел 1. Технологии разработки и реализации кадровой политики государства и организаций</b>								
1.	Теория кадровой политики государства и организаций: сущность, принципы и цели	6	2				4	О
2.	Кадровая политика как социальное явление	6			2		4	О
3.	Правовые основы кадровой политики	6			2		4	О
4.	Концептуальные основы государственной кадровой политики	4					4	КС
5.	Кадровый потенциал общества: общая характеристика и тенденции развития	4					4	О
6.	Принципы и механизмы реализации государственной кадровой политики	6	2				4	В
<b>Раздел 2. Реализация кадровой стратегии организации</b>								
7.	Кадровая политика в системе государственной службы Российской Федерации	8	2		2		4	В
8.	Методология изучения состояния кадрового потенциала государственной гражданской службы Российской Федерации	6			2		4	О
9.	Специфика региональной кадровой политики в Российской Федерации	5					5	О
10.	Муниципальная кадровая политика: субъекты формирования и основные направления	6					6	Т
11.	Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества	6					6	В
	Промежуточная аттестация							
<b>Всего</b>		<b>72</b>	<b>6</b>		<b>8</b>		<b>49</b>	

Примечание:

\* – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), выступление (В), тестирование (Т), круглый стол (КС)

## Содержание дисциплины

### Раздел 1. Технологии разработки и реализации кадровой политики государства и организаций

**Тема 1. Теория кадровой политики государства и организаций: сущность, принципы и цели** (Лекция-презентация, практическое занятие в форме опроса)

Сущность кадровой политики государства и организаций в современном понимании. Кадровая политика государства и организаций как система. Кадровая политика государства и организаций: принципы и цели. Кадровая политика государства и организаций: общее и отличное.

**Тема 2. Кадровая политика как социальное явление** (Практическое занятие в форме опроса)

Принципы как исходные правила, компонент теории и практики формирования и реализации кадровой политики. Место и роль принципов в системе государственной кадровой политики, в определении ее содержания и направленности. Природа и сущность принципов государственной кадровой политики. Объективные и субъективные факторы социальной обусловленности принципов кадровой политики государства. Классификация и содержание принципов государственной кадровой политики.

Механизмы реализации государственной кадровой политики, их сущность и структура. Базовые механизмы государственной кадровой политики: нормативно-правовые, организационные, технологические, учебно-методические, информационные, финансово-экономические.

Специфические механизмы реализации государственной кадровой политики. Государственные механизмы защиты общества и государства от непрофессионализма. Роль государства в защите интересов граждан, занятых в профессиональных видах трудовой деятельности.

Соотношение принципов, механизмов и технологий реализации государственной кадровой политики.

**Тема 3. Правовые основы кадровой политики**(Практическое занятие в форме опроса)

Сущность кадровой политики государства и организаций в современном понимании. Кадровая политика государства и организаций как система. Кадровая политика государства и организаций: принципы и цели. Кадровая политика государства и организаций: общее и отличное.

**Тема 4. Концептуальные основы государственной кадровой политики**(Практическое занятие, круглый стол)

Принципы как исходные правила, компонент теории и практики формирования и реализации кадровой политики. Место и роль принципов в системе государственной кадровой политики, в определении ее содержания и направленности. Природа и сущность принципов государственной кадровой политики. Объективные и субъективные факторы социальной обусловленности принципов кадровой политики государства. Классификация и содержание принципов государственной кадровой политики.

Механизмы реализации государственной кадровой политики, их сущность и структура. Базовые механизмы государственной кадровой политики: нормативно-правовые, организационные, технологические, учебно-методические, информационные, финансово-экономические.

Специфические механизмы реализации государственной кадровой политики. Государственные механизмы защиты общества и государства от непрофессионализма. Роль государства в защите интересов граждан, занятых в профессиональных видах трудовой деятельности.

Соотношение принципов, механизмов и технологий реализации государственной кадровой политики.

**Тема 5. Кадровый потенциал общества: общая характеристика и тенденции развития**(Практическое занятие в форме опроса)

Сущность кадровой политики государства и организаций в современном понимании. Кадровая политика государства и организаций как система. Кадровая политика государства и организаций: принципы и цели. Кадровая политика государства и организаций: общее и отличное.

**Тема 6. Принципы и механизмы реализации государственной кадровой политики** (Лекция-презентация, практическое занятие в форме выступления)

Принципы как исходные правила, компонент теории и практики формирования и реализации кадровой политики. Место и роль принципов в системе государственной кадровой политики, в определении ее содержания и направленности. Природа и сущность принципов государственной кадровой политики. Объективные и субъективные факторы социальной обусловленности принципов кадровой политики государства. Классификация и содержание принципов государственной кадровой политики.

Механизмы реализации государственной кадровой политики, их сущность и структура. Базовые механизмы государственной кадровой политики: нормативно-правовые, организационные, технологические, учебно-методические, информационные, финансово-экономические.

Специфические механизмы реализации государственной кадровой политики. Государственные механизмы защиты общества и государства от непрофессионализма. Роль государства в защите интересов граждан, занятых в профессиональных видах трудовой деятельности.

Соотношение принципов, механизмов и технологий реализации государственной кадровой политики.

## **Раздел 2. Реализация кадровой стратегии организации**

**Тема 7. Кадровая политика в системе государственной службы Российской Федерации**(Лекция-презентация, практическое занятие в форме выступления)

Цели, задачи и приоритеты кадровой политики в системе государственной службы Российской Федерации. Принципы и механизмы реализации кадровой политики в системе государственной службы. Кадровая политика государственного органа.

Особенности правовых основ кадровой политики на государственной гражданской службе, военной службе, правоохранительной службе. Кадровая политика и ее особенности в законодательных органах на федеральном уровне и уровне субъектов Российской Федерации.

Основные направления кадровой политики в федеральных органах исполнительной власти и органах исполнительной власти субъектов Российской Федерации. Количественная и качественная характеристика кадрового корпуса государственной гражданской службы.

Кадровая политика в системе государственной службы как механизм противодействия коррупции.

**Тема 8. Методология изучения состояния кадрового потенциала государственной гражданской службы Российской Федерации**(Практическое занятие в форме опроса)

Теоретико-методологические основы региональной кадровой политики, ее

сущность и основные черты. Структура региональной кадровой политики, система методов ее формирования и реализации. Характеристика факторов, обуславливающих содержание региональной кадровой политики. Операциональный характер формирования региональной кадровой политики.

Классификация региональных концепций кадровой политики. Региональная практика придания официального статуса концептуальным документам по кадровой политике.

Динамика содержания региональной кадровой политики в процессе реализации административной реформы. Проблемы взаимодействия субъектов региональной кадровой политики.

### **Тема 9. Специфика региональной кадровой политики в Российской Федерации** (Лекция-презентация, практическое занятие в форме опроса)

Цели, задачи и приоритеты кадровой политики в системе государственной службы Российской Федерации. Принципы и механизмы реализации кадровой политики в системе государственной службы. Кадровая политика государственного органа.

Особенности правовых основ кадровой политики на государственной гражданской службе, военной службе, правоохранительной службе. Кадровая политика и ее особенности в законодательных органах на федеральном уровне и уровне субъектов Российской Федерации.

Основные направления кадровой политики в федеральных органах исполнительной власти и органах исполнительной власти субъектов Российской Федерации. Количественная и качественная характеристика кадрового корпуса государственной гражданской службы.

Кадровая политика в системе государственной службы как механизм противодействия коррупции.

### **Тема 10. Муниципальная кадровая политика: субъекты формирования и основные направления** (Практическое занятие в форме выступления и тестирования).

Теоретико-методологические основы региональной кадровой политики, ее сущность и основные черты. Структура региональной кадровой политики, система методов ее формирования и реализации. Характеристика факторов, обуславливающих содержание региональной кадровой политики. Операциональный характер формирования региональной кадровой политики.

Классификация региональных концепций кадровой политики. Региональная практика придания официального статуса концептуальным документам по кадровой политике.

Динамика содержания региональной кадровой политики в процессе реализации административной реформы. Проблемы взаимодействия субъектов региональной кадровой политики.

### **Тема 11. Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества** (Практическое занятие в форме выступления).

Цели, задачи и приоритеты кадровой политики в системе государственной службы Российской Федерации. Принципы и механизмы реализации кадровой политики в системе государственной службы. Кадровая политика государственного органа.

Особенности правовых основ кадровой политики на государственной гражданской службе, военной службе, правоохранительной службе. Кадровая политика и ее особенности в законодательных органах на федеральном уровне и уровне субъектов Российской Федерации.

Основные направления кадровой политики в федеральных органах исполнительной власти и органах исполнительной власти субъектов Российской Федерации. Количественная и качественная характеристика кадрового корпуса государственной гражданской службы.

Кадровая политика в системе государственной службы как механизм противодействия коррупции.

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине**

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.Б.07 «Формирование кадровой политики и планирование персонала организации» используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

##### **Содержание дисциплины (модуля)**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование тем (разделов)</b>	<b>Методы текущего контроля успеваемости</b>
Тема 1	Государственная кадровая политика: технология разработки и реализации	Устный опрос, проверка реферата
Тема 2	Кадровая политика и ее роль в системе управления человеческими ресурсами	Устный опрос, проверка реферата
Тема 3	Организационная кадровая политика: этапы формирования и реализации	Устный опрос, проверка реферата
Тема 4	Российский и зарубежный опыт разработки и реализации кадровой политики	Устный опрос, проверка реферата
Тема 5	Оценка эффективности организационной кадровой политики	Устный опрос, проверка реферата, тест

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета методом устного опроса по перечню примерных вопросов из п.4.3.

К сдаче зачета по дисциплине допускаются студенты, получившие не меньше 60 баллов при текущей аттестации. При подготовке к зачету студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи зачета студентом является изучение конспектов обзорных лекций, прослушанных в течение семестра, информация, и практические навыки, освоенные в течение семестра.

##### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

##### **Тема 1. Государственная кадровая политика: технология разработки и реализации**

###### **Вопросы устного опроса:**

1. Механизм формирования государственной кадровой политики.
2. Теория и методология формирования кадровой политики социально-экономических систем на макро- и микроэкономических уровнях.

3. Закономерности и принципы формирования государственной кадровой политики.
4. Методические подходы к формированию кадровой политики государства.

**Темы рефератов:**

1. Принципы разработки и уровни кадровой политики
2. Кадровая политика и кадровые процедуры

**Тема 2. Кадровая политика и ее роль в системе управления человеческими ресурсами**

**Вопросы устного опроса:**

1. Кадровая политика: содержание понятия.
2. Цели и требования.
3. Принципы кадровой политики.
4. Основания для дифференциации кадровой политики.
5. Виды кадровой политики: открытая, закрытая, активная, пассивная, реактивная, превентивная и их характеристики

**Темы рефератов:**

1. Стратегия организации и кадровая политика
2. Приоритетные направления кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления.

**Тема 3. Организационная кадровая политика: этапы формирования и реализации**

**Вопросы устного опроса:**

1. Факторы, оказывающие влияние на формирование и развитие кадровой политики.
2. Факторы внешней среды организации.
3. Факторы внутренней среды организации.
4. Основные направления кадровой политики.
5. Этапы формирования кадровой политики.

**Темы рефератов:**

1. Кадровая программа организации
2. Диагностическая модель (УП-модель) в управлении персоналом: возможности анализа, планирования и прогнозирования кадровых процессов.

**Тема 4. Российский и зарубежный опыт разработки и реализации кадровой политики**

**Вопросы устного опроса:**

1. Поиск новых путей в области работы с персоналом, формирование эффективной кадровой политики и ее реализация.
2. Анализ опыта формирования кадровой политики на зарубежных и отечественных предприятиях.

**Темы рефератов:**

1. Три основных подхода к формированию кадровой политики предприятия: американский, японский, российский.

**Тема 5. Оценка эффективности организационной кадровой политики**

**Вопросы устного опроса:**

1. Задачи и методы диагностики кадровой политики.

2. Система критериев и показателей оценки эффективности кадровой политики организации.
3. Диагностическая модель, позволяющая оценивать результаты организации и степень ее эффективности.

**Темы рефератов:**

1. Критерии эффективности и результативности кадровой политики организации.
2. Цели и функции руководителей различных уровней в реализации кадровой политики.

**Итоговое тестирование:**

1. Для кадровой политики какой страны характерны следующие особенности: силен дух обычаев и традиций; пожизненный наем; абсолютная преданность организации; продвижение по службе работников по принципу старшинства:
  - a. США;
  - b. Россия;
  - c. Япония;
  - d. Германия.
2. Какой принцип государственной кадровой политики в сфере государственной службы РФ предусматривает строгое соблюдение Конституции РФ, четкое исполнение законов и других правовых актов:
  - a. принцип систематического обновления кадров;
  - b. принцип законности;
  - c. принцип гласности;
  - d. принцип контроля и подотчетности кадров.
3. Какие мероприятия призваны способствовать решению проблем государственной кадровой политики России:
  - a. совершенствование механизмов конкурсного отбора людей на государственную службу;
  - b. повышение гласности, открытости работы органов власти;
  - c. введение морального кодекса государственного и муниципального служащего;
  - d. все варианты верны.
4. Какие способы продвижения HR-бренда во внешний мир предполагают распространение информации о преимуществах работы в компании в местах массового скопления людей, недалеко от проходных погибающих предприятий, на остановках общественного транспорта и т.д.
  - a. ярмарки вакансий;
  - b. реферальные программы;
  - c. баннерная реклама, адресная рассылка;
  - d. промо акции, полевая работа.
5. При каком виде кадровой политики руководство организации не имеет выраженной программы действий в отношении персонала, а кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий внешних воздействий:
  - a. пассивная;
  - b. реактивная;
  - c. превентивная;

d. активная.

6. В данном перечне факторов, влияющих на формирование и развитие кадровой политики организации, определите фактор внутренней среды:

- a. состояние на рынке труда;
- b. финансовые ресурсы предприятия;
- c. нормативно-правовая среда;
- d. научно-технический прогресс.

7. Какие методы кадровой политики организации не способствуют превращению увольняющихся и бывших сотрудников в лояльных проводников HR-бренда компании:

- a. правильно проведенное заключительное интервью;
- b. решение всех спорных вопросов;
- c. игнорирование достижений сотрудника;
- d. помощь в дальнейшем трудоустройстве.

8. Какой принцип кадровой политики предполагает окупаемость затрат на мероприятия в этой области через результаты хозяйственной деятельности:

- a. принцип научности;
- b. принцип комплексности;
- c. принцип системности;
- d. принцип эффективности.

9. В данном перечне факторов, влияющих на формирование и развитие кадровой политики организации, определите фактор внешней среды:

- a. нормативно-правовая среда;
- b. кадровый потенциал организации;
- c. финансовые ресурсы предприятия;
- d. цели организации.

10. Какому критерию оценки кадровой политики соответствует следующая характеристика: кадровая политика должна динамично перестраиваться под воздействием меняющихся условий и обстоятельств:

- a. количественный и качественный состав персонала;
- b. уровень текучести кадров;
- c. степень учета интересов работника / производства;
- d. гибкость проводимой политики.

11. Какое направление кадровой политики организации ориентировано на принцип одинаковой необходимости достижения индивидуальных и организационных целей:

- a. управление персоналом организации;
- b. подбор и расстановка персонала;
- c. развитие персонала;
- d. оценка и аттестация персонала;

12. Какой принцип кадровой политики предполагает учет взаимозависимости и взаимосвязи отдельных составляющих работы в этой области:

- a. принцип научности;
- b. принцип комплексности;
- c. принцип системности;
- d. принцип эффективности.

13. Такие типы кадрового аудита как текущий, оперативный, регулярный выделяются:

- a. по способу проведения проверки;
- b. по полноте исследуемых объектов;
- c. по методике анализа;
- d. по периодичности проведения.

14. Следование какому принципу государственной кадровой политики в сфере государственной службы РФ придает кадровой работе открытость, прозрачность, а принимаемым решениям - обоснованность и ясность:

- a. принцип систематического обновления кадров и преемственности руководства;
- b. принцип равного доступа граждан к госслужбе в соответствии со способностями и профессиональной подготовкой;
- c. принцип гласности;
- d. принцип законности.

15. К какой группе методов кадрового аудита относятся следующие методы: социологические опросы, анкетирование, интервьюирование:

- a. организационно-аналитические;
- b. социально-психологические;
- c. экономические методы;
- d. антропологические.

16. Какой механизм обеспечения государственной кадровой политики включает все звенья подготовки и переподготовки кадров, повышения их квалификации:

- a. механизм нормативно-правового обеспечения ГКП;
- b. механизм организационного обеспечения ГКП;
- c. механизм научно-информационного обеспечения ГКП;
- d. механизм учебно-методического обеспечения ГКП.

17. Какие структуры могут участвовать в разработке кадровой политики организации?

- a. совет акционеров;
- b. администрация;
- c. кадровая служба;
- d. все варианты верны.

18. На каком этапе кадрового аудита осуществляются следующие действия: проверка документации и отчетности, мониторинг персонала, анкетирование, интервьюирование, наблюдение?

- a. подготовительный этап;
- b. этап сбора информации;
- c. этап обработки и анализа информации;
- d. этап обобщения и представления результатов, выводов и рекомендаций.

19. М. Магура выделяет основные направления работы по организации обучения персонала; выберите вариант последовательности действий, обеспечивающий эффективность обучения: А. Выбор преподавателей, тренеров, наставников. Б. Постановка целей обучения. В. Проведение обучения. Г. Определение потребности в обучении. Д. Оценка эффективности обучения. Е. Текущий контроль за посещаемостью и обеспечение всем необходимым. Ж. Проведение комплекса подготовительных

мероприятий. 3. Определение содержания, форм, методов обучения и необходимых ресурсов.

- a. Е, Д, Б, Г, З, А, Ж, В;
- b. Ж, Е, Д, Б, Г, З, А, В;
- c. Б, Г, З, А, Ж, В, Е, Д;
- d. Д, Г, З, Ж, В, Е, А, Б.

20. Механизм реализации кадровой политики, представляющий собой стандартизированную модель оценки персонала, которая основана на моделировании ключевых моментов деятельности сотрудников для выявления их личностно-деловых профессионально значимых качеств и определения соответствия компетенции кадрового состава организации ее целям, стратегии, корпоративной культуре.

- a. «Социальный лифт»;
- b. «Ассесмент-центр»;
- c. «Самообучающаяся организация»;
- d. «HR-брендинг».

21. Какие структуры могут участвовать в разработке кадровой политики организации?

- a. научные организации;
- b. сторонние специалисты;
- c. кадровая служба;
- d. все варианты верны.

22. Процесс и результат вхождения вновь принятого сотрудника в новые условия профессиональной деятельности называется:

- a. повышением квалификации
- b. мотивацией
- c. адаптацией
- d. карьерным ростом

23. Документ, описывающий основные функции сотрудника, занимающего данное рабочее место -

- a. Трудовой договор
- b. Должностная инструкция
- c. Положение о структурном подразделении
- d. Аттестационный лист

24. Компромисс как межличностный метод разрешения конфликтов основывается на:

- a. высокой степени внимания к своим интересам и низкой – интересам других
- b. большом внимании, как к своим интересам, так и к интересам другой стороны
- c. поиске решения проблемы взаимными уступками
- d. низкой степени внимания как к своим интересам, так и к интересам другой стороны

25. Создание благоприятного оргклимата в команде, профилактика и разрешение конфликтов, совершенствование стилей руководства являются результатом применения:

- a. социально-психологических методов управления персоналом
- b. организационных методов управления персоналом
- c. экономических методов управления персоналом
- d. ни один из перечисленных

26. Теория мотивации, основывающаяся на субъективной оценке и сравнении сотрудником полученного вознаграждения с затраченными усилиями с вознаграждениями других сотрудников за аналогичную работу, называется:

- a. теорией ожиданий Врума
- b теорией справедливости
- c. теорией мотивации Маслоу
- d. двухфакторной теорией Герцберга

27. Обучение кадров с целью усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда является:

- a. подготовкой кадров
- b. повышением квалификации кадров
- c. переподготовкой кадров
- d. всеми вышеназванными

28. Инструментом реализации стратегии управления персоналом является:

- a) кадровое планирование
- b) планы развития персонала
- c) мотивирование и стимулирование
- d) все вышеперечисленное

29. Экспресс-рекрутинг - это:

- a) увольнение ряда работников, занимавших на предприятии ключевые должности
- b) поиск, отбор и найм работников в минимально возможные сроки
- c) формирование в другом регионе филиала или представительства
- d) стратегическое управление человеческими ресурсами

30. Кадровая политика государства в России подразделяется на

- a. федеральную;
- b. региональную (субъектов РФ);
- c. муниципальную;
- d. все варианты верны.

31. Какой термин, отражающий новации реальной кадровой действительности, предполагает временный обмен управленцами между государственной и негосударственной сферами:

- a. кадровый мониторинг;
- b. кадровый консалтинг;
- c. лизинг кадров;
- d. кадровый контроллинг.

32. Какой элемент модели механизма реализации ГКП включает в себя *формы, способы и методы кадровой работы*:

- a. теоретический;
- b. нормативно-правовой;
- c. организационный;
- d. технологический.

33. *Гражданский служащий; военнотружущий; тружущий правоохранительных органов* – по какому признаку классифицированы российские государственные тружущие:

- a. по уровням государственной власти;
- b. по ветвям государственной власти;
- c. по видам государственной службы;
- d. по условиям прохождения службы.

34. Главными целями государственной кадровой политики Российской Федерации являются:

- a. определение отношения государства к кадрам, к труду в целом;
- b. выработка и претворение в жизнь новой кадровой доктрины;
- c. формирование и востребование кадрового потенциала России;
- d. все варианты верны.

35. Какие факторы внешней среды учитываются при выборе кадровой политики предприятия:

- a. ситуация на рынке труда. спрос на рабочую силу со стороны конкурентов;
- b. требования производства, стратегия развития предприятия;
- c. финансовые возможности предприятия;
- d. количественные и качественные характеристики, имеющегося персонала.

36. Каковы общие требования к кадровой политике:

- a. кадровая политика должна быть тесно увязана со стратегией предприятия;
- b. кадровая политика должна быть гибкой и обоснованной;
- c. кадровая политика должна обеспечивать индивидуальный подход к работникам;
- d. все варианты верны.

37. При каком типе кадровой политики руководство имеет не только прогнозы, но и средства воздействия на ситуацию:

- a. активная кадровая политика;
- b. пассивная кадровая политика;
- c. реактивная кадровая политика;
- d. превентивная кадровая политика.

38. К какой категории в составе списочной численности относятся сотрудники, принятые на срок до 2 месяцев.

- a. постоянные сотрудники;
- b. временные сотрудники;
- c. сезонные работники;
- d. нет вариантов.

39. Какой вид компетентности умение действовать в соответствии с обстоятельствами:

- a. функциональная – наличие профессиональных знаний и умение их реализовать;
- b. интеллектуальная;
- c. ситуативная;
- d. социальная.

40. Какая функции управления персоналом даёт информацию о состоянии объекта и субъекта:

- a. планирование;
- b. организация;
- c. мотивация;
- d. контроль.

## Ключ

1. с
2. b
3. g
4. d
5. a
6. b
7. с
8. d
9. a
10. d
11. a
12. с
13. d
14. с
15. в
16. d
17. d
18. b
19. с
20. b
21. d
22. с
23. b
24. с
25. a
26. b
27. с
28. d
29. b
30. d
31. с
32. d
33. с
34. d
35. a
36. d
37. a
38. b
39. с
40. d

### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

#### 4.3.1. Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-1	Способность применять критический анализ и системный подход для решения профессиональных	УК ОС -1.1.2	Формирование критического анализа при разработке кадровой политики организации

	задач		
УК ОС-5	Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	УК ОС-5.1.3	Способность учитывать этнокультурные и иные различия при формировании кадровой политики организации
ОПК ОС-2	Способность использовать принципы корпоративной социальной ответственности при разработке и реализации кадровой стратегии организации	ОПК ОС-2.1.3	Способность формировать кадровую политику организации на принципах социальной ответственности
ПК ОС-41	Способность определять особенности применения кадровых технологий на государственной службе	ПК ОС-41.1.1	Способность применять знания основных типов кадровой политики государства и организации

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК ОС -1.1.2 Формирование критического анализа при разработке кадровой политики организации	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Анализирует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в персонале;</li> <li>- Оценивает положение организации на рынке труда</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Проводит PEST- SWOT-анализ рынка труда при планировании персонала,</li> <li>- Оценивает бренд работодателя</li> </ul>
УК ОС-5.1.3 Способность учитывать этнокультурные и иные различия при формировании кадровой политики организации	- Разрабатывает систему мероприятий по разработке и реализации кадровой политики организации на основе этнокультурных различий	- Составляет программу мероприятий по командообразованию в кросс-культурных и кросс-функциональных коллективах
ОПК ОС-2.1.3 Способность формировать кадровую политику организации на принципах социальной ответственности	Формирует политику социальной ответственности организации в рамках её кадровой политики	- Составляет программу кадровой политики социальной ответственности на основе теории стейкхолдеров
ПК ОС-41.1.1 Способность применять знания основных типов кадровой политики государства и организации	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Определяет типы кадровой политики</li> <li>- Анализирует достоинства и недостатки кадровой политики государства и организации</li> </ul>	- Анализирует эффективность проводимой кадровой политики организации

#### 4.3.2. Типовые оценочные средства

### Примерные вопросы к зачёту

1. Принципы, элементы и основные этапы построения кадровой политики организации
2. Типы кадровой политики организации: пассивная, реактивная, превентивная, активная.
3. Структура системы управления персоналом организации
4. Кадровый аудит как основа кадрового проектирования
5. Открытая и закрытая кадровая политика организации
6. Кадровые решения как средство реализации кадровой политики
7. Оценка эффективности кадровых решений и работы кадровой службы
8. Организационно-кадровый аудит организации
9. Программы адаптации персонала
10. Взаимосвязь кадровой политики со стратегическим управлением персоналом
11. Оценка эффективности труда работников
12. Формирование кадрового резерва
13. Планирование карьеры, построение карьерограммы
14. Организация обучения персонала
15. Мотивационная система в организации
16. Аудит кадрового состава организации
17. Аудит кадрового потенциала организации
18. Структура и содержание аудиторского заключения о проведении кадрового аудита
19. Факторы принятия кадровых решений
20. Привлечение персонала в организацию: источники, методы и формы
21. Виды стратегий управления персоналом в организации
22. Принципы и методы построения кадровой политики в организации
23. Этапы построения кадровой политики
24. Структура и содержание направлений кадровой политики
25. Содержание мотивационных программ в организации
26. Методы оценки эффективности кадровых решений
27. Содержание технологий управления человеческими ресурсами
28. Этапы кадрового планирования
29. Работа с увольняющимися в организации
30. Кадровая характеристика организации (структура персонала, текучесть, абсентеизм)
31. Эволюция управленческой мысли в области работы с персоналом
32. Нормативно-правовое обеспечение кадровой политики предприятия
33. Методы управления персоналом: классификация и содержательные приемы
34. Методы оценки результативности деятельности персонала

### Шкала оценивания

100% - 90% (отлично)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач
89% - 75% (хорошо)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере

	сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.
74% - 60% (удовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.
менее 60% (неудовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.

#### 4.4. Методические материалы

Процедура оценивания результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций, осуществляются в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в ФГБОУ ВО РАНХиГС и Регламентом о балльно-рейтинговой системе в Волгоградском институте управления - филиале РАНХиГС

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

##### Методические рекомендации по написанию рефератов

Реферат является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Тему реферата студент выбирает из перечня тем, рекомендуемых преподавателем, ведущим соответствующую дисциплину. Реферат, как правило, должен содержать следующие структурные элементы: Титульный лист Содержание Введение Основная часть Заключение Список литературы Приложения (при необходимости).

Требования к объему: не более 15 страниц. Оформление: Шрифт Times New Roman, 12 шрифт, 1,5 интервала, 1,5 см абзацный отступ. Оригинальность по системе Антиплагиат. ВУЗ – не менее 60 процентов.

##### Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины

##### Структура времени, необходимого на изучение дисциплины

Форма изучения дисциплины	Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, %
Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе	40
Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров	40
Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение	20
Итого	100

##### Рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию

Практическое (семинарское) занятие - одна из основных форм организации учебного процесса, представляющая собой коллективное обсуждение студентами теоретических и практических вопросов, решение практических задач под руководством преподавателя. Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента. На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы которые, наиболее трудно усваиваются студентами. При этом готовиться к практическому (семинарскому) занятию всегда нужно заранее. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с планом занятия, в котором содержатся основные вопросы, выносимые на обсуждение;
- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);
- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;
- обращение за консультацией к преподавателю.

Практические (семинарские) занятия включают в себя и специально подготовленные рефераты, выступления по какой-либо сложной или особо актуальной проблеме, решение задач. На практическом (семинарском) занятии студент проявляет свое знание предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и внеаудиторных занятий, формирует определенный образ в глазах преподавателя, получает навыки устной речи и культуры дискуссии, навыки практического решения задач.

### **Рекомендации по изучению методических материалов**

Методические материалы по дисциплине позволяют студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь студенту понять специфику изучаемого материала, а в конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь студент должен осознать предназначение методических материалов: структуру, цели и задачи. Для этого он знакомится с преамбулой, оглавлением методических материалов, говоря иначе, осуществляет первичное знакомство с ним. В разделе, посвященном методическим рекомендациям по изучению дисциплины, приводятся советы по планированию и организации необходимого для изучения дисциплины времени, описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»), рекомендации по работе с литературой, советы по подготовке к экзамену и разъяснения по поводу работы с тестовой системой курса и над домашними заданиями. В целом данные методические рекомендации способны облегчить изучение студентами дисциплины и помочь успешно сдать зачет. В разделе, содержащем учебно-методические материалы дисциплины, содержание практических занятий по дисциплине.

### **Рекомендации по работе с литературой**

При изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы. Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников.**

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграфа, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретно рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект.**

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем?; тезисы – о чем? что именно?; конспект – о чем? что именно? как?

Конспект - это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую

связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи. Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая **заголовки**. Следует помнить о назначении красной строки, стремиться к четкой графике записей - уступами, колонками. Излагать главные мысли автора и их систему аргументов - необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию – так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятия в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала свертывается, и студент, отрабатывая логическое мышление, учиться выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования

- Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. **Выписать на поля** значение отмеченных понятий.
- При первом чтении текста необходимо составить его **простой план**, последовательный перечень основных мыслей автора.
- При повторном чтении текста выделять **систему доказательств** основных положений работы автора.
- Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
- При конспектировании нужно стремиться **выразить мысль автора своими словами**, это помогает более глубокому усвоению текста.
- В рамках работы над первоисточником важен умелый **отбор цитат**. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, студенты с учетом рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Основная литература.**

1. Кибанов, А. Я., Митрофанова, Е. А., Софиенко, А. В. Управление персоналом: Теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: учебно-практическое пособие / Е. А. Митрофанова, А. В. Софиенко; ред. А. Я. Кибанов – М.: Проспект, 2013. – 80 с.
2. Служба управления персоналом: [учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности Управление персоналом] / А.Я.Кибанов, В.Г.Коновалова, М.В.Ушакова; под ред. А.Я.Кибанова- М.: КНОРУС, 2010.- 410с.
3. Александрова Н. А., Брюхова О. Ю. Основы кадровой политики и кадрового планирования: учебник. – М.: ЮРАЙТ.-2014. – С. 181. – [http://biblioserver.usurt.ru/cgi-bin/irbis64r\\_13/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UMM&P21DBN=UMM&Z21ID=&Image\\_file\\_name=umm%5Cumm\\_7036.pdf&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1](http://biblioserver.usurt.ru/cgi-bin/irbis64r_13/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UMM&P21DBN=UMM&Z21ID=&Image_file_name=umm%5Cumm_7036.pdf&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1)
4. Бирман Л. А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие.- М.: Издательский дом «Дело», 2018.- 346с.
5. Белбин Р. М. Типы ролей в командах менеджеров. – М.: Дело, 2016. – 232 с.
6. Веснин В.Р. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие. – М.: Проспект, 2015. – 688 с. [<http://lib.ranepa.ru/books-new/upravlenie-chelovecheskimi-resursami--uchebnoe-posobie-.html>]
7. Вукович Г.Г., Никитина А.В. Кадровая политика как инструмент управления персоналом // Общество: политика, экономика, право. - 2018. -№1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovaya-politika-kak-instrument-upravleniya-personalom-1>
8. Вудраф Ч. Центры развития и оценки. Определение и оценка компетенций. – М.: ГИППО, 2013. – 384 с.
9. Кибанов А.Я., Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: учебно-практическое пособие / под ред А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2014. – 64 с.
10. Маслова В.М. Управление персоналом: учебное пособие – М.: Юрайт, 2015. – 492 с. [<http://lib.ranepa.ru/books-new/upravlenie-personalom---uchebnoe-posobie-dlja-akademicheskogo-bakalavriata.html>]
11. Нечипоренко В.С., Шкелева Т.О. Кадровая политика в государственной гражданской службе: монография. – Саратов: Изд-во «Научная книга», 2013. – 345 с.
12. Новокрещёнов А.В. Государственная кадровая политика: учебник. – М.: СИУ РАНХиГС. – 2014. – С. 226. – [http://www.sapanet.ru/UMM\\_1/100487/gos\\_ksdr\\_pol\\_14a.pdf](http://www.sapanet.ru/UMM_1/100487/gos_ksdr_pol_14a.pdf)

### **6.2. Дополнительная литература**

1. Аудит и контроллинг персонала организации: [учебное пособие для студентов вузов / под ред. П. Э. Шлендера - Москва: Вузовский учебник, 2010 - 262 с.
2. Захаров Н.Л. Управление настроем персонала в организации: [пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению Менеджмент] / Н.П.Захаров, Б.Г.Понамаренко, М.Б.Перфильева\_ Москва: ИНФРА-М, 2012.-283с.

### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

1. Анкона, Д. Команды прорыва: Источники инноваций и лидерства в отрасли / Д. Анкона, Х. Бресман – Минск : Гревцов Паблишер, 2009. – 336 с.
2. Технологии управления развитием персонала : учебник / под ред. А.В. Карпов, Н.В. Ключева,— Москва : Проспект, 2016. — 403 с.

3. Управление персоналом организации. Под ред. Кибанова А.Я. – М., - 2010. – 695 с.

#### **6.4. Интернет-ресурсы, справочные системы.**

1. Американская ассоциация специалистов по обучению и развитию персонала (ASTD - [www.astd.org](http://www.astd.org); [www.astd-gn.ru](http://www.astd-gn.ru)).
2. Всемирная федерация ассоциаций по управлению персоналом (WFPMA - [www.wfpma.com](http://www.wfpma.com)).
3. Европейская ассоциация по управлению персоналом (EAPM) ([www.eapm.org](http://www.eapm.org)).
4. Каталог зарубежных HR Интернет-ресурсов ([www.hr-guide.com](http://www.hr-guide.com)).
5. Национальный союз кадровиков (НСК - [www.kadrovik.ru](http://www.kadrovik.ru)).
6. Онлайн-журнал «Управление персоналом» ([www.hro.ru/hrm](http://www.hro.ru/hrm)).
7. Портал по персоналу ([www.hr-zone.net](http://www.hr-zone.net)).
8. Профессиональный PR-портал «Советник.ру» ([www.sovetnik.ru](http://www.sovetnik.ru)).
9. Служба тематических толковых словарей ([www.glossary.ru](http://www.glossary.ru)).
10. Справочно-правовая система «ГАРАНТ» ([www.garant.ru](http://www.garant.ru)).
11. Электронный журнал «Работа с персоналом» ([www.hr-journal.ru](http://www.hr-journal.ru)).

#### **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроjectionным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);
- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Научная электронная библиотека eLIBRARY» и др.