

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Российский государственный гуманитарный университет»**  
**(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ, ЭКОНОМИКИ И ПРАВА  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ  
Кафедра организационного развития

**ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ  
ГОСУДАРСТВА И ОРГАНИЗАЦИИ**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

---

38.04.03 Управление персоналом

*Код и наименование направления подготовки/специальности*

---

Кадровый консалтинг и коучинг

*Наименование направленности (профиля)/ специализации*

Уровень высшего образования: *магистратура*

Форма обучения: *очно-заочная*

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2023

*Теория и практика кадровой политики государства и организации*  
Рабочая программа дисциплины

Составители:

*Канд. экон.наук, доцент, доцент кафедры организационного развития Е.Н.Таганова*

*Канд.геогр.наук, доцент, доцент кафедры организационного развития Ю.В. Шпортько*

Ответственный редактор:

*Д-р экон.наук, профессор, зав. кафедрой организационного развития Н.И.Архипова*

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ 13 от 31.03.2023

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

1. Пояснительная записка .....	4
1.1. Цель и задачи дисциплины .....	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине .....	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	5
2. Структура дисциплины .....	5
3. Содержание дисциплины .....	5
4. Образовательные технологии .....	7
5. Оценка планируемых результатов обучения .....	7
5.1 Система оценивания .....	7
5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине .....	7
5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	8
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	10
6.1 Список источников и литературы .....	10
6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». ....	11
6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы .....	12
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины .....	12
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов .....	12
9. Методические материалы .....	13
9.1 Планы семинарских занятий .....	13
9.2 Глоссарий по дисциплине .....	16

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

*Цель дисциплины:* сформировать у студентов фундаментальные теоретические и практические знания, умения и навыки в сфере принятия решений по различным вопросам кадровой политики в современных условиях.

*Задачи:*

1. приобретение знаний в области нормативно-правового регулирования кадровой политики государства и организации;
2. понимание закономерностей формирования кадровой политики государства и организации;
3. теоретическое и практическое освоение современной методологии формирования, совершенствования и реализации кадровой политики государства и организации.

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Компетенция	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
<i>ОПК-3.</i> Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность	<i>ОПК-3.2.</i> Демонстрирует способность разрабатывать и обеспечивать реализацию кадровой политики в организации.	<i>Знать</i> этапы формирования и реализации кадровой политики организации. <i>Уметь:</i> - разрабатывать кадровую политику в организации; - оценивать воздействие макроэкономической среды, органов государственного и муниципального управления на формирование и развитие трудовых ресурсов региона и отдельной организации; - применять на практике принципы, механизмы и этапы формирования кадровой политики государства и организации; - определять направления совершенствования кадровой политики. <i>Владеть:</i> - навыками анализа существующей кадровой политики; - навыками внедрения и реализации кадровой политики.
<i>ПК-2.</i> Способен разработать и реализовать деятельность по управлению персоналом с в контексте устойчивого развития организации	<i>ПК- 2.1.</i> Демонстрирует способность к управлению персоналом с учетом всех аспектов (экономического, социального, экологического) устойчивого развития организации	<i>Знать</i> государственную политику в отношении формирования и развития персонала государственных, муниципальных, предпринимательских и некоммерческих структур. <i>Уметь:</i> - систематизировать информацию для целей кадрового планирования; - выбирать направление деятельности системы управления персоналом, исходя из задач организации.

		<i>Владеть</i> навыками систематизирования информации для достижения поставленной цели.
--	--	---

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Теория и практика кадровой политики государства и организации» относится к обязательной части учебного плана по направлению 38.04.03 – «Управление персоналом», направленность «Кадровый консалтинг и коучинг».

### 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часов.

#### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
2	Лекции	8
2	Семинары	16
Всего:		24

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 84 академических часов.

### 3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1	Государственная кадровая политика (ГКП): сущность, понятие, цели и механизмы реализации в современных условиях	Государственная кадровая политика (ГКП) как стратегия формирования, развития и использования трудовых ресурсов страны, система официально признанных (провозглашенных законодательно) целей, задач, приоритетов и принципов деятельности государства по регулированию кадровых процессов и отношений. Кадровые процессы: сущность и тенденции развития. Объект и предмет государственной кадровой политики (ГКП). Объективность и субъективность государственной кадровой политики (ГКП). Принципы государственной кадровой политики, их группировка и ранжирование. Механизмы реализации государственной кадровой политики в современных условиях. Стратегия и тактика государства в области

		обеспечения кадрами экономической реформы . Пути повышения эффективности системы государственного управления.
2	Государственная кадровая политика как основа социальной политики государства	Социальная роль государственной кадровой политики. Государственная политика трудоустройства инвалидов и молодёжи. Государственные программы. Роль образования в осуществлении активной и эффективной кадровой политики. Развитие трудового и кадрового потенциала современной России. Проблемы занятости и трудовой миграции в системе государственной кадровой политики
3	Понятие, принципы и факторы, определяющие кадровую политику организации.	Сущность и понятие кадровой политики организации. Цели и задачи кадровой политики организации. Основные направления кадровой политики организации. Основные принципы формирования кадровой политики организации. Направления кадровой политики организации в соответствии с элементами системы управления персоналом. Основные факторы, определяющие кадровую политику организации. Факторы внешней среды, определяющие кадровую политику организации. Факторы внутренней среды, определяющие кадровую политику организации.
4	Классификация и этапы формирования кадровой политики организации	Основные виды кадровой политики организации. Классификация в зависимости от уровня осознанности правил и норм, лежащих в основе кадровых мероприятий Классификация с учетом ориентации на собственный персонал или на внешний персонал, и степени открытости по отношению к внешней среде при формировании кадрового состава. Разработка кадровой политики организации. Соответствие концепции развития кадровой политики и стратегии организации. Основные этапы формирования кадровой политики организации. Выбор направления деятельности системы управления персоналом, исходя из задач организации.
5	Кадровое планирование	Понятие кадрового планирования. Информации для целей кадрового планирования. Методы анализа и систематизации информации о потребностях организации в персонале с учетом концепции устойчивого развития организации. Сбор информации о потребностях организации в персонале.

#### 4. Образовательные технологии

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются различные образовательные технологии. Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии.

#### 5. Оценка планируемых результатов обучения

##### 5.1 Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		60 баллов
Практическое задание	18	18
Тестирование	18	18
Оценка работы на семинаре	4	16
Оценка участия в дискуссии лекции	2	8
Промежуточная аттестация – экзамен		40 баллов
<b>Итого за семестр</b>		<b>100 баллов</b>

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

##### 5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ А,В	отлично/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
82-68/ С	хорошо/ зачтено	Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей. Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».
67-50/ D,E	удовлетво- рительно/ зачтено	Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами. Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ не зачтено	Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

### 5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

#### Пример теста

№ п/п	Вопросы	Ответы
1	При установлении сокращенной продолжительности рабочего времени за работником сохраняются все предусмотренные законодательством льготы и преимущества:	1. Да 2. Нет
2	Если в рамках кадровой политики есть прогноз развития персонала, а кадровая служба способна разработать антикризисные кадровые программы, и корректировать их исполнение с учетом внешней и внутренней ситуацией, то кадровая политика является	1. Пассивной 2. Реактивной 3. Превентивной 4. Активной
3	В структуре баланса рабочего времени, фактический фонд рабочего времени это:	1. Явочный фонд рабочего времени за минусом дней простоя по вине администрации 2. Максимально возможный фонд рабочего времени за



		минусом невыходов на работу по вине работника.
4	Для определения численности инспекторов по кадрам в Службе управления персоналом могут быть использованы:	1. Нормы предельной численности 2. Укрупненные нормативы времени на работы по комплектованию и учету кадров
....	.....	
п.	Дневные, вечерние, ночные часы работы, часы работы в выходные и праздничные дни, сверхурочные часы работы, и др. часы сокращения работы против установленной продолжительности рабочего дня отражаются в:	1. Графике учета рабочего времени 2. Табеле учета рабочего времени

### *Пример практического задания*

Задание. Ознакомьтесь с материалом и сформулируйте основные принципы кадровой политики данной компании: 1) в области отбора персонала; 2) в сфере обучения и продвижения персонала; 3) в области стимулирования труда.

Международная корпорация «Наука Т» — одна из ведущих компаний мира. Начав с создания наждачной бумаги, «Наука Т» сегодня выпускает 60 тыс. наименований товаров. Годовой объем продаж 14 млрд. долл. Филиалы расположены в 57 странах, в компании работают около 90 тыс. человек. Холдинг «Наука Т» — одна из 25 компаний мира, владеющих наибольшим числом патентов. Треть объема ее продаж приходится на новую продукцию, которая не выпускалась еще пять лет назад. Успехи корпорации во многом определяются ее стратегией. При формулировании стратегии на первый план выдвигаются научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки и диверсификация, т.е. проникновение в новые для компании сферы бизнеса.

#### *Особенности организационной структуры и производства.*

Корпоративный бизнес ориентирован на несколько ключевых параметров: создание новых изделий, обмен и передачу технологий внутри фирмы, самостоятельность хозяйственных отделений в инновационной деятельности и расширение полномочий новаторов в творческом поиске. Организационная структура строится по функциональному принципу с учетом общности применяемых технологий. Непрерывный процесс организационного развития предполагает создание новых отделений, ориентированных на перспективную продукцию и рынки сбыта. В зависимости от успеха новшества меняется статус соответствующего подразделения, его непосредственного руководителя и подчиненных. Широко развита сеть связей и соглашений Холдинг «Наука Т» с другими фирмами.

*Политика управления персоналом.* Кадровые службы холдинг «Наука Т» имеют высокий статус и обладают широкими полномочиями при принятии решений в отношении персонала. Корпорация верит в необходимость такой организационной структуры и климата, в основе которых уважение к достоинству людей, к ценности работника, поощрение инициативы и раскрытие творческого потенциала, предоставление равных возможностей для развития и вознаграждения по труду. Работники являются главным ресурсом корпорации.

В компании сложился механизм подготовки и повышения квалификации персонала. Через внутрифирменную систему подготовки кадров ежегодно проходит около 15 тыс. человек. Для этого используются не только свои кадры, активно привлекаются внешние консультанты, известные специалисты других компаний, организуются «круглые столы» и дискуссии. Окончившим курсы выдаются сертификаты и дипломы, имеющие признание на национальном уровне. Работники фирмы, обучающиеся в колледжах и университетах, получают поддержку со стороны фирмы. При успешной сдаче экзаменов корпорация возмещает стоимость обучения.

Первостепенное внимание уделяется найму новых работников. Работать в «Наука Т» престижно, и поэтому существует конкурс при приеме на работу. При найме будущие работники проходят жесткий отбор. Кадровыми подразделениями и менеджерами ведется целенаправленная работа по адаптации персонала в фирме. Уже сложились традиции включения в жизнь «корпоративной семьи».

В корпорации действует центр по ресурсам развития карьеры. Для расширения возможностей индивидуального роста введена система «двойной лестницы», или «двух направлений в карьере» (в зависимости от индивидуальных способностей и предпочтений работника возможно продвижение либо по административной или по научно-инженерной линии).

### *Примерные вопросы к экзамену*

1. Государственная кадровая политика (ГКП): сущность и понятие
2. Государственная кадровая политика (ГКП) как стратегия формирования, развития и использования трудовых ресурсов страны
3. Государственная кадровая политика (ГКП) как система официально признанных (провозглашенных законодательно) целей, задач, приоритетов и принципов деятельности государства по регулированию кадровых процессов и отношений
4. Кадровые процессы: сущность и тенденции развития
5. Объект и предмет государственной кадровой политики (ГКП)
6. Объективность и субъективность государственной кадровой политики (ГКП)
7. Принципы государственной кадровой политики, их группировка и ранжирование
8. Стратегия и тактика государства в области обеспечения кадрами экономической реформы
9. Механизмы реализации государственной кадровой политики в современных условиях
10. Пути повышения эффективности системы государственного управления
11. Сущность и понятие кадровой политики организации
12. Цели и задачи кадровой политики организации
13. Основные направления кадровой политики организации
14. Принципы формирования кадровой политики организации
15. Факторы внешней среды, определяющие кадровую политику организации
16. Факторы внутренней среды, определяющие кадровую политику организации
17. Классификация кадровой политики в зависимости от уровня осознанности правил и норм, лежащих в основе кадровых мероприятий
18. Классификация кадровой политики с учетом ориентации на собственный персонал или на внешний персонал, и степени открытости по отношению к внешней среде при формировании кадрового состава
19. Соответствие концепции развития кадровой политики и стратегии организации
20. Основные этапы формирования кадровой политики организации
21. Показатели, учитывающие движение персонала
22. Понятие текучести и основные виды текучести персонала
23. Причины ухода персонала из организации. Рекомендации по снижению текучести
24. Цели и задачи кадрового планирования
25. Планирование потребности в персонале

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1 Список источников и литературы**

#### **Источники**

*Основные*

1. Конвенция МОТ № 138 «О минимальном возрасте для приема на работу» - <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=INT&n=15564#FnEVBdToN2Wtbo411>
2. Декларация МОТ об основополагающих принципах и правах в сфере труда - [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_21316/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_21316/)
3. Конституция Российской Федерации – режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/)
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. (с последующими изменениями) - [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)

*Дополнительные*

1. Закон РФ «О занятости населения в Российской Федерации» от 19 апреля 1991 г. (с последующими изменениями) - [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_60/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_60/)
2. Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ (с последующими изменениями) - [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8743/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8743/)
3. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 8 февраля 1998 г. № 14-ФЗ (с последующими изменениями) - [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_17819/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/)
4. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (с последующими изменениями) - [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_48601/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/)
5. Федеральный закон «О персональных данных» от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ (с последующими изменениями) - [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61801/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801/)
6. Федеральный закон «О муниципальной службе» от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ (с последующими изменениями) - [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_66530/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_66530/)

**Литература***Основная*

1. Левушкина, С. В. Кадровая политика и кадровый аудит организаций [Электронный ресурс] : учебное пособие / сост. С.В. Левушкина; Ставропольский гос. аграрный ун-т. - Ставрополь, 2014. - 168 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/514173>
2. Кузьмина, Н. М. Кадровая политика корпорации: Монография / Кузьмина Н.М. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 168 с. (Научная мысль) ISBN 978-5-16-010891-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/504864>

*Дополнительная*

1. Сотникова, С. И. Управление персоналом: деловая карьера: Учебное пособие/С.И.Сотникова, 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 328 с. (Высшее образование) ISBN 978-5-369-01455-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/501180>
2. Фокин, К. Б. Управление кадровым резервом: теория и практика: Монография / К.Б. Фокин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 278 с. (Научная мысль; Управление персоналом). ISBN 978-5-16-009541-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/446495>
3. Управление персоналом в России: теория, отечественная и зарубежная практика: Книга Монография /Кибанов А.Я.,Генкин Б.М.,Лаврентьева И.В.;Под ред. Кибанова А.Я.- Москва :НИЦ ИНФРА-М,2016-283с.(Научная мысль)ISBN 978-5-16-009810-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/557119>

**6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».**

### **6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы**

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером, проектором и аудиосистемой для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security

### **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA SE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **9. Методические материалы**

### **9.1 Планы семинарских занятий**

**Тема 1: Государственная кадровая политика (ГКП): сущность, понятие, цели и механизмы реализации в современных условиях**

#### **Вопросы для обсуждения**

1. Государственная кадровая политика (ГКП): сущность и понятие.
2. Государственная кадровая политика (ГКП) как стратегия формирования, развития и использования трудовых ресурсов страны.
3. Государственная кадровая политика (ГКП) как система официально признанных (провозглашенных законодательно) целей, задач, приоритетов и принципов деятельности государства по регулированию кадровых процессов и отношений.
4. Порядок и процедуры замещения высших государственных постов в РФ.
5. Группы подразделяются должности государственной гражданской службы.
6. Классные чины гражданской службы.
7. Требования к кандидатам для замещения должностей гражданской службы.
8. Запреты и ограничения связанные с государственной службой.
9. Поступление на гражданскую службу.
10. Кадровая работа в организациях, где осуществляется гражданская служба.
11. Аттестация гражданских служащих.
12. Возможные результаты аттестации гражданских служащих.

**Тема 2: Государственная кадровая политика как основа социальной политики государства**

#### **Вопросы для обсуждения**

1. Объективность и субъективность государственной кадровой политики (ГКП).
2. Стратегия и тактика государства в области обеспечения кадрами экономической реформы.
3. Механизмы реализации государственной кадровой политики в современных условиях.
4. Пути повышения эффективности системы государственного управления
5. Социальная роль государственной кадровой политики.

6. Государственная политика трудоустройства инвалидов и молодежи.

7. Государственные программы.

### **Тема 3: Понятие, принципы и факторы, определяющие кадровую политику организации.**

#### **Вопросы для обсуждения**

1. Сущность и понятие кадровой политики организации
2. Цели и задачи кадровой политики организации
3. Основные направления кадровой политики организации
4. Принципы формирования кадровой политики организации
5. Факторы внешней среды, определяющие кадровую политику организации
6. Факторы внутренней среды, определяющие кадровую политику организации

### **Тема 4: Классификация и этапы формирования кадровой политики организации**

#### **Вопросы для обсуждения**

1. Классификация кадровой политики в зависимости от уровня осознанности правил и норм, лежащих в основе кадровых мероприятий
2. Классификация кадровой политики с учетом ориентации на собственный персонал или на внешний персонал, и степени открытости по отношению к внешней среде при формировании кадрового состава
3. Соответствие концепции развития кадровой политики и стратегии организации
4. Основные этапы формирования кадровой политики организации

#### **Задание**

Разработайте кадровую политику организации и подготовьте **презентацию** по теме «Кадровая политика организации (на примере.....). Организация может быть любой, например, по материалам которой вы писали ВКР или в которой вы работаете.

Работа состоит из трех частей:

Часть 1: Краткое описание организации (сфера деятельности, состав и качество персонала).

Часть 2: Обоснованное определение кадровой политики по следующим классификационным признакам:

1. В зависимости от степени влияния и контроля со стороны руководства организации на кадровую ситуацию, процедур, направленных на прогнозирование количества и качества персонала выделяют следующие типы кадровой политики:

- пассивная;
- реактивная;
- превентивная;
- активная.

2. В зависимости от ориентации организации при формировании состава персонала на внешнюю или внутреннюю среду:

- открытая кадровая политика,
- закрытая кадровая политика.

Часть 3: Описать совокупность кадровых политик по разным направлениям, используя ниже приведенные вопросы.

Политика обеспечения организации кадрами:

*Какие выбраны источники кадров для различных групп должностей в нашей организации (внешние, внутренние)?*

*Какие требования к кандидатам на конкретные должности наиболее важные в нашей организации?*

*Чем организация может заинтересовать перспективных и ценных кандидатов на должности руководителей и специалистов?*

*Какие преимущества организации по сравнению с другими могут не только привлечь, но и закрепить наиболее перспективные кадры?*

*Каковы приоритеты организации при отборе кадров?*

При разработке политики оценки персонала:

*Какие категории персонала и с какой периодичностью оцениваются?*

*Какие методы оценки применяются в отношении различных категорий персонала?*

*Какие локальные нормативные правовые акты разработаны по оценке персонала?*

*Практикуются ли увольнения по результатам оценки?*

Политика развития и продвижения персонала:

*Как выстраивается адаптационный период для различных групп персонала?*

*Как обеспечивается обучение, переобучение, повышение квалификации персонала?*

*Как оценивается результативность работы персонала?*

*Как и кого выдвигают на вышестоящие должности?*

*Как ведётся работа с резервом руководящих кадров?*

*Как организация способствует развитию деловой карьеры перспективных кадров с управленческим потенциалом?*

Политика вознаграждения персонала:

*Какая система вознаграждений разработана для различных групп персонала?*

*Уровень зарплат, премий и других компенсаций в организации?*

*Какие нематериальные стимулы применяются?*

*Какие факторы учитываются при пересмотре компенсаций тому или иному работнику?*

Политика управления персоналом:

*Кто реально управляет персоналом и какие полномочия имеет?*

*Какова роль в управлении персоналом топ-менеджмента?*

*Какова роль в управлении персоналом линейных и функциональных руководителей?*

*Какова роль в управлении персоналом кадровой службы?*

При разработке политики трудовых отношений:

*Какие приоритеты в управлении персоналом в организации?*

*Как разрешаются конфликты, возникающие в организации?*

*Какое внутриорганизационное поведение наиболее приемлемо?*

*Какой климат создан и культивируется в отношениях с работниками?*

Политика формирования организационной культуры:

*Какие ценности для организационной культуры наиболее важны?*

*Какие нормы поведения культивируются в организации?*

*В чем суть организационной идеологии?*

*Каким образом поддерживается организационная культура?*

Политика коммуникаций с персоналом:

*Какие проблемы возникают при передаче информации персоналу?*

*Какие системы коммуникаций используются в первую очередь?*

Политика охраны труда и социальной защиты персонала:

*Как организация заботится о поддержании здоровых условий труда работников?*

*Что делается для профилактики несчастных случаев?*

*Как организованы безопасные условия труда?*

*Как проводится обучение методам сохранения здоровья и техники безопасности?*

Работа должна составить 12-16 слайдов.

## **Тема 5: Кадровое планирование**

### **Вопросы для обсуждения**

1. Информации для целей кадрового планирования.
2. Методы анализа и систематизации информации о потребностях организации в персонале с учетом концепции устойчивого развития организации.
3. Сбор информации о потребностях организации в персонале.  
Задачи на расчет потребности в персонале.

## 9.2 Глоссарий по дисциплине

**Государственная кадровая политика** - это выражение стратегии государства по формированию, востребованию, профессиональному развитию и рациональному использованию кадрового потенциала страны

**Демографическая политика** – представляет собой целенаправленную деятельность органов государственной власти и других социальных институтов в области регулирования процессов воспроизводства населения

**Кадровая политика организации** – это генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, механизмов, направленных на сохранение и развитие кадрового потенциала, на создание ответственного высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации

**Пассивная кадровая политика организации** – тип кадровой политики организации, при которой руководство организации не имеет четкой программы по работе с персоналом и вынужденно реагирует на уже возникающие кадровые проблемы (нехватка кадров, конфликты, наличие долго не закрытых вакантных должностей), сосредотачивая усилия на их устранении без глубокого анализа ситуации.

**Реактивная кадровая политика организации** – тип кадровой политики организации, при которой руководство организации осуществляет контроль симптомов негативного состояния в работе с персоналом, причинами и ситуацией развития кризиса (возникновение конфликтных ситуаций, отсутствие достаточно квалифицированной рабочей силы для решения стоящих задач, отсутствие мотивации к высокопродуктивному труду). Предпринимаемые меры по локализации кризиса, ориентированы на понимание причин, которые привели к возникновению кадровых проблем.

**Превентивная кадровая политика организации** – тип кадровой политики организации, при которой руководство организации имеет обоснованные краткосрочные и среднесрочные прогнозы развития кадровой ситуации. Производится оценка кадрового потенциала на соответствие поставленным задачам. Сформулированы задачи по развитию и обучению персонала.

**Активная кадровая политика организации** – тип кадровой политики организации, при которой, руководство организации имеет долгосрочный (а также краткосрочный и среднесрочный) прогноз и средства влияния на кадровую ситуацию, в случае необходимости могут разрабатываться целевые кадровые программы.

**Открытая кадровая политика организации** – тип кадровой политики организации, при которой организация открыта для приема новых работников извне на любой уровень должностей, включая топ-менеджеров.

**Закрытая кадровая политика организации** – тип кадровой политики организации, при которой организация использует преимущественно внутренние источники персонала, поэтому продвижение на вышестоящие должности возможно только для своих работников с нижнего уровня управления.

**Кадровое планирование** - комплексное планирование всех направлений управления персоналом.