

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования_
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского»**

Институт экономики и предпринимательства

УТВЕРЖДЕНО

решением президиума Ученого совета ННГУ

протокол № 1 от 16.01.2024 г.

Рабочая программа дисциплины

Кадровая политика и кадровое планирование в организации

Уровень высшего образования
Магистратура

Направление подготовки / специальность
38.04.03 - Управление персоналом

Направленность образовательной программы
Управление персоналом

Форма обучения
очная, заочная

г. Нижний Новгород

2024 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.09 Кадровая политика и кадровое планирование в организации относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
УК-2: Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1: . Изучает и обобщает опыт разработки различных проектов в профессиональной сфере, разрабатывает критерии оценки проектов, анализирует и отбирает лучшие разработки. УК-2.2: Формулирует и обосновывает цели и задачи проекта, целевые ориентиры и механизмы их достижения на основе анализа проблемы, для решения которой проект разрабатывается. УК-2.3: Разрабатывает проект и управляет им, следуя проработанному алгоритму действий: составляет программу проекта, намечает ключевые работы, оценивает обеспеченность ресурсами, даёт профессиональное обоснование проекта, реализует проект полностью или частично, анализирует результаты и представляет их для обсуждения.	УК-2.1: Знать цель, задачи, критерии оценки проектов в профессиональной сфере Уметь анализировать, обобщать опыт и отбирать лучшие разработки Владеть навыками разработки критериев оценки проектов УК-2.2: Знать все этапы жизненного цикла проекта Уметь формулировать и обосновывать цели и задачи проекта Владеть подходами к анализу проблемы, для решения которой разрабатывается проект УК-2.3: Знать методы разработки и управления проектом по заданному алгоритму Уметь составлять программу проекта, намечать ключевые работы, оценивать обеспеченность ресурсами, давать профессиональное	Задания	Зачёт: Тест

		<p>обоснование проекта, реализовывать проект полностью или частично</p> <p>Владеть навыками проведения аудита выполнения задач по разработке и управлению проектом</p>		
<p>ПК-5: Способен разрабатывать планы или проекты в сфере управления персоналом для решения текущих задач организации</p>	<p>ПК-5.1: Понимает принципы проектной деятельности, её научные и практические основы.</p> <p>ПК-5.2: Разрабатывает планы по развитию системы управления персоналом в организации на основе анализа ситуации.</p> <p>ПК-5.3: Разрабатывает проекты в сфере управления персоналом на основе анализа текущей ситуации и планов организации.</p>	<p>ПК-5.1:</p> <p>Знать основные задачи и цели управления персоналом</p> <p>Уметь разрабатывать планы или проекты в сфере управления персоналом для решения текущих задач организации</p> <p>Владеть навыками проектной деятельности и ее практического применения</p> <p>ПК-5.2:</p> <p>Знать принципы построения систем управления персоналом</p> <p>Уметь выбирать целевые показатели для анализа и разработки планов по развитию систем управления персоналом</p> <p>Владеть навыками выявления ошибок при проведении анализа планов по развитию системы управления персоналом в организации</p> <p>ПК-5.3:</p> <p>Знать основы построения систем управления персоналом</p> <p>Уметь разрабатывать проекты в сфере управления персоналом</p> <p>Владеть методами анализа текущей ситуации и планов организации</p>	Тест	<p>Зачёт:</p> <p>Кейс-задача</p>

ПК-6: Способен анализировать стратегию организации и разрабатывать проекты по управлению персоналом на её основе	<p>ПК-6.1: Понимает принципы стратегического менеджмента и правила стратегического планирования в управлении персоналом.</p> <p>ПК-6.2: Определяет необходимые направления для проектирования изменений в сфере управления персоналом в соответствии с задачами стратегических планов организации.</p> <p>ПК-6.3: Разрабатывает проекты в сфере управления персоналом на основе стратегических планов организации, оценивает их социальную и экономическую целесообразность</p>	<p>ПК-6.1:</p> <p>Знать основы кадровой политики и кадрового планирования</p> <p>Уметь планировать персонал в соответствии со стратегией организации</p> <p>Владеть методами планирования персонала</p> <p>ПК-6.2:</p> <p>Знать основы кадровой политики и кадрового планирования</p> <p>Уметь планировать персонал в соответствии со стратегией организации</p> <p>Владеть методами документационного оформления кадровой политики и кадрового планирования</p> <p>ПК-6.3:</p> <p>Знать этапы проектирования кадровой политики</p> <p>Уметь планировать персонал в соответствии со стратегией организации</p> <p>Владеть методами документационного оформления кадровой политики и кадрового планирования</p>	Доклад-презентация	Зачёт: Тест
--	---	--	--------------------	----------------

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	заочная
Общая трудоемкость, з.е.	2	2
Часов по учебному плану	72	72
в том числе		

аудиторные занятия (контактная работа):		
- занятия лекционного типа	6	4
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	12	8
- КСР	1	1
самостоятельная работа	53	55
Промежуточная аттестация	0 Зачёт	4 Зачёт

3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего (часы)		в том числе								
			Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них						Самостоятельная работа обучающегося, часы		
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы		Всего				
ОФ	ЗФ	ОФ	ЗФ	ОФ	ЗФ	ОФ	ЗФ	ОФ	ЗФ		
Тема 1. Теоретические основы кадровой политики в организации.	13	12	1	1	2	1	3	2	10	10	
Тема 2. Кадровая политика в практике управления персоналом	13	14	1	1	2	2	3	3	10	11	
Тема 3. Этапы проектирования кадровой политики	13	13.5	1	0.5	2	2	3	2.5	10	11	
Тема 4. Кадровое планирование, его цели и направления	17	12.5	2	0.5	4	1	6	1.5	11	11	
Тема 5. Стратегическое кадровое планирование	15	15	1	1	2	2	3	3	12	12	
Аттестация	0	4									
КСР	1	1						1	1		
Итого	72	72	6	4	12	8	19	13	53	55	

Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Теоретические основы кадровой политики в организации

Экономическая политика и кадровая политика. Социальная политика организации и кадровая политика. Кадровая политика и организационно-производственная политика. Кадровая политика и научно-техническая политика. Кадровая политика и технологическая политика. Кадровая политика и информационная политика.

Тема 2. Кадровая политика в практике управления персоналом

Место кадровой политики в системе управления персоналом. Концепция кадровой политики организации. Цели и задачи кадровой политики. Структура кадровой политики и ее элементы (политика занятости, политика развития, политика оплаты, социальная политика, политика трудовых отношений). Уровень кадровой политики. Базовые ценности организации в кадровой политике. Внешние и внутренние факторы, определяющие вид и содержание кадровой политики. Кадровый потенциал общества и индекс человеческого развития. Потенциал кадров и потенциал персонала организации:

общее и особенное. Потенциал человека и профессиональная деятельность.

Тема 3. Этапы проектирования кадровой политики

Процесс формирования кадровой политики в организации. Нормирование, программирование и мониторинг как основные этапы по проектированию кадровой политики. Особенности и целеполагание этапов проектирования кадровой политики.

Тема 4. Кадровое планирование, его цели и направления

Сущность и основные направления кадрового планирования. Основные этапы в развитии кадрового планирования. Маркетинг персонала и его связь с кадровым планированием.

Цели и принципы кадрового планирования. Предпосылки кадрового планирования. Требования к планированию персонала. Прогнозирование, его виды и роль в кадровом планировании. Стратегическое и тактическое планирование персонала. Кадровое планирование в рамках бизнес-плана.

Тема 5. Стратегическое кадровое планирование

Влияние конъюнктуры рынка на стратегию развития организации. Кадровое планирование в системе стратегических планов организации. Кадровая политика и стратегия управления персоналом, их сущность и соотношение. Вертикальная и горизонтальная интеграция в стратегическом планировании персонала.

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

- электронный курс "Кадровая политика и кадровое планирование в организации".

5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:

5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Задания) для оценки сформированности компетенции УК-2:

В таблице представлены функции управления персоналом. Заполните таблицу – покажите как это соотносится с кадровой политикой организации

Основные функции управления персоналом	Кадровая политика
Формирование кадровой политики организации	
Планирование персонала	
Использование персонала	
Найм и отбор персонала	

Деловая оценка персонала	
Профориентация и адаптация	
Обучение персонала	
Работа с кадровым резервом	
Служебно-профессиональное продвижение, деловая карьера персонала	
Организация трудовой деятельности персонала	
Мотивация и стимулирование труда	
Трудовые отношения в коллективе	

Критерии оценивания (оценочное средство - Задания)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Задание выполнено в объеме более 50% поставленных задач. Студент показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы
не зачтено	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), студент дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий или задание не выполнено, студент демонстрирует полное незнание материала

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-5:

1. Составляющими главной цели кадровой политики являются

1. экономические и социальные цели
2. научно-технические и экономические цели
3. финансовые и социальные цели
4. экономические и информационные цели

2. Что относится к факторам внешней среды

1. цели предприятия
2. стиль руководства
3. жизненный цикл организации
4. ситуация на рынке труда

3. К основным направлениям кадровой политики относятся:

1. стратегия управления трудовыми ресурсами

2. обеспечение занятости населения
3. расчет заработной платы отдельных категорий работников
4. развитие системы обучения
5. планирование потребности персонала

Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Более 56% правильных ответов
не зачтено	Менее 56% правильных ответов

5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Доклад-презентация) для оценки сформированности компетенции ПК-6:

Примерные темы докладов:

1. Кадровая политика как основа организации контроля
2. Кадровое планирование и развитие персонала, основанное на компетенциях.
3. Зарубежный опыт кадровой политики.
4. Мотивационные программы в кадровой политике: методы, подходы, формы реализации.
5. Влияние конъюнктуры рынка на стратегию развития организации.

Критерии оценивания (оценочное средство - Доклад-презентация)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Студент демонстрирует знание теоретического материала теоретических положений Студент демонстрирует знание теоретического материала. Обучающийся в полной мере понимает суть проблемы. Основные требования к заданию выполнены.
не зачтено	Студент не обладает требуемым объемом знаний теоретического материала, способен дать ответ менее, чем на 50% поставленных вопросов, не способен аргументированно излагать свою позицию

5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатор достижения компет	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				

компетенций)							
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными и несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие базовых навыков. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне выше предусмотренного программой
	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы

		одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации с указанием критериев их оценивания:

5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции УК-2

1. На каком уровне управления определяются концепция и тип кадровой политики?

1. Высший уровень управления
2. Функциональный отдел (служба управления персоналом)
3. Линейные менеджеры
4. Вышестоящая организация

2. К стратегическому планированию управления персоналом относятся функции:

1. Выработка стратегии
2. Аттестация
3. Оплата труда
4. Увольнение персонала

3. Какие задачи по управлению персоналом должны решаться на стадии формирования организации?

1. Формирование кадрового состава
2. Формирование кадровой службы
3. Развитие корпоративной культуры
4. Аттестация персонала
5. Планирование карьеры
6. Организация работа по сокращению персонала

4. Какие задачи по управлению персоналом должны решаться на стадии интенсивного роста организации?

1. Аттестация персонала
2. Формирование кадровой политики
3. Формирование кадровой службы

4. Привлечение нового персонала
5. Развитие корпоративной культуры
7. Организация работа по сокращению персонала

5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-6

1. Приведение человеческих ресурсов в соответствие со стратегией организации называется:
 1. Стратегическое управление персоналом
 2. Кадровая политика
 3. Управление персоналом
3. Стратегическое направление управления персоналом – это:
 1. Обеспечение условий конкурентоспособности и долгосрочного развития организации
 2. Обеспечение организации необходимым трудовым потенциалом
 3. Развитие внутриорганизационной культуры
9. Какая концепция управления персоналом целесообразна для предприятий с массовым (серийным) характером производства?
 1. Экономическая
 2. Административная
 3. Организационная
 4. Социальная
 5. Нормативная

Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Более 56% правильных ответов
не зачтено	Менее 56% правильных ответов

5.3.3 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задача) для оценки сформированности компетенции ПК-5

В 2020 году многие компании в период Covid19 столкнулись с кризисом и не все смогли из него выйти. Пандемия затронула до 67% малых, средних и крупных предприятий, а также ИП в России.

Это же случилось с двумя компаниями: ИП “Плюшка”, которая занимается производством хлебобулочных изделий, и ИП “Столик”, производившая оборудование для кафе. Когда руководители поняли, что самим им не выбраться из сложившейся ситуации, было принято решение о реорганизации - объединить эти две компании и создать одну - ИП “Гармония”. И результат не заставил себя долго ждать: компания успешно вышла из кризиса. Но появилась новая проблема: начались конфликты внутри коллектива, и хоть компании и объединились, персонал одной из компаний был не готов принимать коллектив другой. Руководство долгое время не обращало внимание на данную ситуацию, надеясь, что конфликт решится сам по себе, но он нарастал еще с большими оборотами. В какой-то момент

несколько сотрудников испортили униформу своих коллег, из-за чего те не смогли работать, произошел простой оборудования, компания начала терять деньги. Поняв это, руководство все-таки решило действовать.

Вопросы:

1. Какие ошибки допустили руководители?
2. Какие вы можете дать рекомендации руководителям?
3. Как бы вы поступили на месте руководителей?

Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задача)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Студент демонстрирует знание теоретического материала. Обучающийся в полной мере понимает суть проблемы. Основные требования к заданию выполнены. В принципе способен предложить альтернативные варианты решения проблемы.
не зачтено	Студент не обладает знанием требуемым объёмом знаний теоретического материала, способен дать ответ менее, чем на 50% поставленных заданий, не способен аргументированно излагать свою позицию, не видит альтернативных вариантов разрешения проблемной ситуации, не может последовательно изложить суть решения.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Основная литература:

1. Кибанов Ардальон Яковлевич. Управление персоналом : Учебник / Государственный университет управления; Уникум-ГУУ. - Москва : Издательский Центр РИОР, 2020. - 288 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-369-00151-6., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=631936&idb=0>.
2. Максимцев Игорь Анатольевич. Управление персоналом : Учебник и практикум Для СПО / Максимцев И. А., Горелов Н. А. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2021. - 526 с. - (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-9916-8443-9. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=767822&idb=0>.
3. Одегов Юрий Геннадьевич. Управление персоналом : Учебник и практикум для вузов / Одегов Ю. Г., Руденко Г. Г. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2021. - 467 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-9916-8710-2. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=763864&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. - Москва : Юрайт, 2022. - 478 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/496698> (дата обращения: 14.08.2022). - ISBN 978-5-534-14732-2 : 1809.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=816656&idb=0>.

2. Одегов Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, А. В. Петропавловская. - 3-е изд. ; пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 575 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-14217-4. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=845139&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

1. Официальный сайт журнала «KADROVIK.RU» [Электронный ресурс]. – URL : www.kadrovik.ru
2. Официальный сайт журнала «Управление персоналом» [Электронный ресурс]. – URL : <http://www.top-personal.ru/magazines.html>
3. Официальный сайт журнала «Кадровая служба и управление персоналом предприятия» [Электронный ресурс]. – URL : <http://delo-press.ru/magazines/staff/>
4. Официальный сайт журнала «Служба кадров и персонал» [Электронный ресурс]. – URL : <http://www.otiss.ru/slujba.html>
5. Официальный сайт журнала «Кадровые решения» [Электронный ресурс]. – URL : <http://www.hotjob.ru/blog/1727.html>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки/специальности 38.04.03 - Управление персоналом.

Автор(ы): Буреева Наталья Николаевна, кандидат физико-математических наук, доцент.

Заведующий кафедрой: Бедный Александр Борисович, кандидат социологических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 12.12.2023, протокол № 6.