

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»



**УТВЕРЖДАЮ:**

Первый проректор

А.А. Каракозов  
(ФИО)

«07» июля 2021 года

### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Б1.Б10 Теория и практика кадровой политики государства и организации**  
(наименование дисциплины согласно учебному плану)

Направление подготовки: 38.04.03 Управление персоналом

(код и наименование направления / специальности)

Магистерская программа: Управление персоналом организации

(наименование профиля / магистерской программы / специализации)

Программа:

магистратура

(бакалавриат, магистратура, специалитет)

Форма обучения:

очная, заочная, очно-заочная

(очная, заочная, очно-заочная)


Форма обучения:	Очная	Заочная	Очно-заочная
Семестр(ы)	3	3	3
Общая трудоёмкость в ЗЕТ/часах	4,0/144	4,0/144	4,0/144
Контактная работа (час.)	57	22	62
Лекции (час.)	17	6	24
Практические (семинарские) занятия (час.)	34	8	30
Лабораторные работы (час.)	—	—	—
Самостоятельная работа (час.), в том числе	57	94	54
Курсовой проект(работа) (семестр/час.)	27	27	27
Индивидуальное задание (кол./час.)		—	—
Контроль (экзамен, час./зачёт)	экзамен, 36	экзамен, 36	экзамен, 36

Донецк, 2021 г.

Рабочая программа дисциплины «Теория и практика кадровой политики государства и организации» составлена в соответствии с учебными планами по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (магистерская программа «Управление персоналом организации») для 2021 года приёма по очной, заочной и очно-заочной формам обучения

Составитель:

доцент кафедры «Управление  
бизнесом и персоналом»,  
к.э.н., доцент

 Т.В. Коваленко

Рабочая программа **рассмотрена и принята** на заседании кафедры управления бизнесом и персоналом.

Протокол от «01» 06 2021 года № 12

Заведующий кафедрой  И.А. Кондаурова  
(подпись) (Ф.И.О.)

Рабочая программа **одобрена учебно-методической комиссией** ГОУВПО «ДОННТУ» по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом.

Протокол от «01» 06 2021 года № 5

Председатель  И.А. Кондаурова  
(подпись) (Ф.И.О.)

Рабочая программа **продлена** для 20\_\_ года приёма на заседании кафедры «Управление бизнесом и персоналом».

Протокол от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ года № \_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа **продлена** для 20\_\_ года приёма на заседании кафедры «Управление бизнесом и персоналом».

Протокол от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ года № \_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа **продлена** для 20\_\_ года приёма на заседании кафедры «Управление бизнесом и персоналом».

Протокол от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ года № \_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа **продлена** для 20\_\_ года приёма на заседании кафедры «Управление бизнесом и персоналом».

Протокол от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ года № \_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа **продлена** для 20\_\_ года приёма на заседании кафедры «Управление бизнесом и персоналом».

Протокол от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ года № \_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

## **1. ОБЪЕКТ, ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Дисциплина «Теория и практика кадровой политики государства и организации» рассматривает вопросы разработки, функционирования и совершенствования кадровой политики государства и организации.

Цель дисциплины: формирование системы знаний об особенностях разработки и реализации кадровой политики государства и организации, умений и навыков стратегической работы с персоналом, определения задач, возможностей и ограничений кадровой политики для повышения эффективности деятельности организации.

Задачи дисциплины: изучение современных теоретических представлений о государственной и корпоративной кадровой политике; факторов и условий, обеспечивающих разработку и реализацию государственной и корпоративной кадровой политики с целью рационального использования человеческих ресурсов; овладение основами методологии и методики разработки государственной и корпоративной кадровой политики; изучение механизма взаимодействия государственной и корпоративной кадровой политики.

В результате освоения дисциплины студент должен:

знать: виды, методы и концепции критического анализа; понятийный аппарат в области государственной кадровой политики, механизмов, закономерностей; принципы реализации стратегии, политик и технологий управления персоналом организации; методы оценки социальной и экономической эффективности мероприятий в сфере управления персоналом

уметь: применять виды, методы и концепции критического анализа при выработке плана действий в проблемных ситуациях; разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде; оценивать влияние внешних и внутренних факторов, влияющих на формирование и развитие кадровой политики организации;

владеть: основными принципами, определяющими цель и стратегию решения проблемных ситуаций; методами разработки и обеспечения реализации стратегии, навыками оценки социальной и экономической эффективности разработанной стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде.

Перечисленные результаты обучения являются основой для формирования следующих компетенций:

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий;

ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 дисциплин (модулей) учебного плана.

Базируется на знаниях и умениях, которые студент приобрел при освоении дисциплин «Стратегический анализ персонала», «Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений».

Знания и умения, приобретенные при освоении данной дисциплины, реализуются студентом при выполнении научно-исследовательской работы, прохождении учебной, производственной (педагогической) и производственной (профессиональной) практик, прохождении государственной итоговой аттестации.

## 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 3.1. Распределение учебных часов по темам дисциплины и видам занятий

Наименование тем (содержательных модулей)	Количество часов (очная/ заочная / очно-заочная форма)				
	Всего	В том числе			
		Лекции	Практ. (Семин.)	Лабор.	СРС
Тема 1. Кадровая политика государства и организации: эволюция взглядов, современные представления и роль в системе управления человеческими ресурсами.	9/9/9	2/1/2	4/1/4		3/7/3
Тема 2. Государственная политика в области человеческих ресурсов: демографическая политика, политика в области занятости, в области образования, в области управления персоналом, молодежная кадровая политика.	10/10/9	2/1/2	4/1/4		4/8/3
Тема 3. Кадровая политика в области органов государственного управления.	7/9/11	1/0/4	2/1/4		4/8/3
Тема 4. Государственная политика в отношении формирования и развития персонала предпринимательских негосударственных структур.	9/10/11	2/1/4	4/1/4		3/8/3
Тема 5. Механизм, принципы и методы формирования кадровой политики организации.	9/9/7	2/1/2	4/1/2		3/7/3
Тема 6. Технологии разработки и реализации кадровой политики организации.	10/9/9	2/1/2	4/1/4		4/7/3
Тема 7. Отечественный и	9/8/11	2/0/4	4/0/4		3/8/3

зарубежный опыт разработки и реализации кадровой политики.					
Тема 8. Оценка эффективности кадровой политики организации.	9/9/7	2/1/2	4/1/2		3/7/3
Тема 9. Кадровая политика и риски управления человеческими ресурсами в организациях.	9/8/7	2/0/2	4/1/2		3/7/3
Курсовая работа	27/27/27	—	—	—	27/27/27
Индивидуальное задание	—	—	—	—	—
Подготовка к экзамену	36/36/36				
<b>Итого:</b>	<b>144/144/144</b>	<b>17/6/24</b>	<b>34/12/30</b>		<b>57/94/54</b>

### **Формирование компетенций в результате освоения тем дисциплины**

Компетенции	Темы дисциплины, нацеленные на выработку компетенции
УК-1	Темы 1, 4, 5, 6, 7
ОПК-3	Темы 2, 3, 8, 9

### **3.2. Лекции**

#### **Тема 1. Кадровая политика государства и организации: эволюция взглядов, современные представления и роль в системе управления человеческими ресурсами.**

Понятия: кадры, человеческие ресурсы, трудовые ресурсы, персонал. Кадры страны, организаций как стратегический ресурс развития экономики. Роль кадровой политики в решении задач стратегического развития организаций. Разработка и реализация Концепции управления персоналом.

Кадровая политика как промежуточное звено между стратегией управления человеческими ресурсами и повседневной оперативной деятельностью по управлению персоналом. Понятие кадровой политики в узком и широком толковании. Назначение кадровой политики организации. Типы кадровой политики и основания их группировок. Основные признаки пассивной, реактивной, превентивной и активной кадровых политик. Характеристика открытой и закрытой кадровой политики. Этапы построения кадровой политики. Роль службы управления персоналом в достижении целей организации. Значение эффективной кадровой политики для поддержания позитивного имиджа организации как работодателя.

Литература: [1, 3].

#### **Тема 2. Государственная политика в области человеческих ресурсов: демографическая политика, политика в области занятости, в области образования, в области управления персоналом, молодежная кадровая политика**



Определение государственной кадровой политики. Современная концепция государственной кадровой политики: понятие, природа и сущностные черты. Объективная необходимость новой концепции государственной кадровой политики как стратегии формирования профессионального развития государственных и муниципальных служащих.

Предпосылки и источники формирования новой государственной кадровой политики. Недостатки партийно-советской модели кадровой политики. Современные проблемы российской государственной службы и кадровой политики. Сущностные черты, приоритетные направления и цели государственной кадровой политики.

Многосубъектность и разнообразность как характерные черты ГКП. Полномочия народа и государства как субъектов ГКП. Функции и задачи ветвей власти в формировании и реализации ГКП. Уровни реализации, основной объект и социальная база ГКП.

Литература: [1, 3].

### **Тема 3. Кадровая политика в области органов государственного управления.**

Классификация государственных служащих. Карьерная и должностная системы государственной службы. Осуществление принципа мобильности в кадровой политике.

Особенности подготовки и повышение квалификации в странах Запада. Университетская подготовка государственных служащих. Подготовка кадров специализированными институтами. Виды стимулирования служащих, повышающих квалификацию. Организация и содержательная сторона обучения специалистов государственной службы.

Факторы, способствующие адаптации зарубежного опыта государственной службы в российских условиях. Опыт кадровой политики, заслуживающий внимания и использования в современной России: практика прогнозирования и перспективного планирования кадровой политики; отбор лиц на государственную службу; определение критериев оценки кадров; сохранение стабильности кадрового состава; обеспечение социальной и правовой защиты государственных служащих и др.

Правовые основы государственной службы, механизм взаимодействия центральных и региональных органов управления, нравственные аспекты государственной службы в странах Запада как важные аспекты изучения зарубежного опыта.

Литература: [1].

### **Тема 4. Государственная политика в отношении формирования и развития персонала предпринимательских негосударственных структур.**

Система мер государственного влияния (контроля и регулирования) на кадровое обеспечение экономической реформы: разработка стратегии и тактики обеспечения кадровых реформ; выработка законов, нормативных документов и стандартов; прогнозирование, программирование и

планирование кадровых процессов; стимулирование и поддержка деятельности кадров предпринимательских структур; государственные программы работы с кадрами; социальная защита кадров на основе трудового законодательства.

Литература: [5].

### **Тема 5. Механизм, принципы и методы формирования кадровой политики организации.**

Кадровые мероприятия с учётом принятых стратегий развития организаций. Условия разработки кадровой политики. Характеристика факторов внешней и внутренней среды, влияющих на программу кадровых мероприятий и, в конечном итоге, на кадровую политику организации.

Литература: [4, 5].

### **Тема 6. Технологии разработки и реализации кадровой политики организации.**

Кадровые мероприятия в различных типах стратегий: долгосрочной, среднесрочной, краткосрочной.

Использование принципов корпоративной социальной ответственности при разработке кадровых стратегий.

Проектирование мероприятий эффективной кадровой политики, поддерживающей позитивный имидж организации как работодателя.

Литература: [5].

### **Тема 7. Отечественный и зарубежный опыт разработки и реализации кадровой политики.**

Общая схема организации государственной службы в некоторых зарубежных государствах. Принципы государственной службы: демократизация государственного управления, принципы ориентации на клиента и конечный результат, принципы рентабельности и простоты управления и др.

Основные цели кадровой политики. Принципы отбора лиц на государственную службу (на примере США, Германии, Франции, Великобритании, Японии). Критерии выдвижения кадров на вышестоящие должности. «Система заслуг» и ее принципы.

Литература: [1].

### **Тема 8. Оценка эффективности кадровой политики организации.**

Определение размера инвестиций на обучение и переобучение персонала. Социальное развитие персонала. Расходы на содержание персонала. Расходы, вызванные решением задач социального развития персонала. Оценка вклада службы управления персоналом в достижение целей организации. Кадровый контроллинг. Эволюция понимания эффективности в управленческих науках.



Ценностный подход к типологии эффективности образовательных организаций. Социально-ориентированный подход. Волонтаристский подход. Административный подход. Экономический подход. Прогностический подход. Постэкономический подход. Согласование целей и интересов субъектов организации как основа эффективной кадровой политики.

Литература: [1, 3].

## **Тема 9. Кадровая политика и риски управления человеческими ресурсами в организациях.**

Понятие и теории рисков человеческого фактора. Модели рисков «человеческого фактора». Риски, связанные с нарушением конкретных обязательств руководителя. Риски, связанные с перегрузками, дефицитом информации, и т.д. Рисковые ситуации, связанные с психологической дезадаптацией работника. Риски адаптации персонала. Риски при введении в должность. Исследование рисков в системе мотивации персонала. Риски группового взаимодействия. Риски формирования команды. Риски в связи с уходом работников. Методы оценки рисков. Риски управления человеческими ресурсами образовательных организаций.

Литература: [1, 2].

### **3.3. Практические (семинарские) занятия**

№ п/п	Тема занятия	Объем, час. очн/ заочн/очн- заочн	Литература
1	Тема 1. Кадровая политика государства и организации: эволюция взглядов, современные представления и роль в системе управления человеческими ресурсами.	4/1/4	[1,3]
2	Тема 2. Государственная политика в области человеческих ресурсов: демографическая политика, политика в области занятости, в области образования, в области управления персоналом, молодежная кадровая политика.	4/1/4	[1,3]
3	Тема 3. Кадровая политика в области органов государственного управления.	2/1/4	[1]
4	Тема 4. Государственная политика в отношении формирования и развития персонала предпринимательских негосударственных структур.	4/1/4	[5]
5	Тема 5. Механизм, принципы и методы формирования кадровой политики организации.	4/1/2	[4,5]
6	Тема 6. Технологии разработки и реализации кадровой политики организации.	4/1/4	[5]
7	Тема 7. Отечественный и зарубежный опыт разработки и реализации кадровой политики.	4/0/4	[1]
8	Тема 8. Оценка эффективности кадровой политики	4/1/2	[1,3]

	организации.		
9	Тема 9. Кадровая политика и риски управления человеческими ресурсами в организациях.	4/1/2	[1,2]
<b>Итого:</b>		<b>34/12/30</b>	

### 3.4. Лабораторные работы

№ п/п	Тема работы	Объем, час. очн/ заочн/очн- заочн	Литература
	Не предусмотрены учебным планом		
<b>Итого:</b>			

### 3.5. Самостоятельная работа студента

№ п/п	Виды самостоятельной работы студента	Объем, час. очн/ заочн/заочн
1	Изучение лекционного материала (не менее 50% от объема лекций)	15/33/13
2	Подготовка к практическим занятиям (не менее 50% от объема аудиторных практических занятий)	15/34/14
3	Подготовка к лабораторным работам (не менее 50% от объема аудиторных лабораторных занятий)	-
4	Выполнение курсового проекта (36 часов)	-
5	Выполнение курсовой работы (27 часов)	27/27/27
6	Выполнение индивидуального задания (не менее 9 часов)	—
<b>Итого:</b>		<b>57/94/54</b>

### 3.6. Курсовой проект (работа), индивидуальное задание

Тематика курсовой работы по дисциплине связана с самостоятельным исследованием теоретических вопросов по темам дисциплины, которые не рассматриваются на лекциях, практических занятиях и изучаются студентом самостоятельно. Задание для выполнения курсовой работы предполагает проведение следующих мероприятий:

- 1) оценить профессиональные и личные качества работников отдела маркетинга.
- 2) оценить уровень квалификации работников.
- 3) оценить сложность выполняемых работ.
- 4) оценить результаты труда.
- 5) выполнить комплексную оценку результатов труда и деловых качеств работников отдела маркетинга;
- 6) по итогам комплексной оценки необходимо разработать предложения по совершенствованию кадровой политики организации.

Объем учебной нагрузки при выполнении курсовой работы – 27 часов.

Рекомендуемый объем пояснительной записки по курсовой работе – не

более 30 страниц формата А4 (210×297 мм). Курсовая работа имеет одинаковое типовое по форме и методике разработки содержание для всех студентов. Студент обязан оформить курсовую работу строго в соответствии с установленными требованиями.

Указания по оформлению и выполнению курсовой работы представлены в методических указаниях к выполнению курсовой работы по дисциплине «Теория и практика кадровой политики государства и организации» [8].

## **4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

### **4.1. Критерии и шкалы для интегрированной оценки уровня сформированности компетенций**

#### *Составляющая компетенции – полнота знаний*

- нулевой уровень: неверные, не аргументированные, с множеством грубых ошибок ответы на вопросы / ответы на два вопроса из трех полностью отсутствуют. Уровень знаний ниже минимальных требований;
- минимальный уровень: даны не полные, не точные и аргументированные ответы на вопросы. Уровень знаний ниже минимальных требований. Допущено много грубых ошибок;
- пороговый уровень: даны недостаточно полные, точные и аргументированные ответы на вопросы. Плохо знает термины, определения и понятия; основные закономерности, соотношения, принципы. Допущено много негрубых ошибок;
- средний уровень: Даны достаточно полные, точные и аргументированные ответы на вопросы. В целом знает термины, определения и понятия; основные закономерности, соотношения, принципы. Допущено несколько негрубых ошибок;
- продвинутый уровень: даны полные, точные и аргументированные ответы на вопросы. Знает термины, определения и понятия; основные закономерности, соотношения, принципы. Допущено несколько негрубых ошибок;
- высокий уровень: даны полные, точные и аргументированные ответы на вопросы. Знает термины, определения и понятия; основные закономерности, соотношения, принципы. Допущено несколько неточностей.

#### *Составляющая компетенции – умения*

- нулевой уровень: полное отсутствие понимания сути методики решения задачи, допущено множество грубейших ошибок / задания не выполнены вообще;
- минимальный уровень: слабое понимание сути методики решения задачи, допущены грубые ошибки. Решения не обоснованы. Не умеет использовать источники по кадровому законодательству. Не ориентируется в специальной научной литературе, нормативно-правовых актах;

- пороговый уровень: достаточное понимание сути методики решения задачи, допущены ошибки. Решения не всегда обоснованы. Умеет использовать источники по кадровому законодательству. Слабо ориентируется в специальной научной литературе, нормативно-правовых актах;

- средний уровень: в целом понимает суть методики решения задачи, допущены ошибки. Решения не всегда обоснованы. Умеет использовать нормативно-правовые акты;

- продвинутый уровень: в целом понимает суть методики решения задачи, допущены неточности. Способен обосновать решения. Умеет использовать нормативно-техническую и специальную научную литературу, нормативно-правовые акты;

- высокий уровень: понимает суть методики решения задачи. Способен обосновать решения. Умеет использовать нормативно-техническую и специальную научную литературу, передовой зарубежный опыт, нормативно-правовые акты.

#### *Составляющая компетенции – владение навыками*

- нулевой уровень: не продемонстрировал навыки выполнения профессиональных задач. Испытывает существенные трудности при выполнении отдельных заданий;

- минимальный уровень: не продемонстрировал навыки выполнения профессиональных задач. Испытывает существенные трудности при выполнении отдельных заданий;

- пороговый уровень: владеет опытом готовности к профессиональной деятельности и профессиональному самосовершенствованию на пороговом уровне. Трудовые действия выполняет медленно и некачественно;

- средний уровень: владеет средним опытом готовности к профессиональной деятельности и профессиональному самосовершенствованию. Трудовые действия выполняет на среднем уровне по скорости и качеству;

- продвинутый уровень: владеет опытом и достаточно выраженной личностной готовности к профессиональной деятельности и профессиональному самосовершенствованию. Быстро и качественно выполняет трудовые действия;

- высокий уровень: владеет опытом и выраженностью личностной готовности к профессиональной деятельности и профессиональному самосовершенствованию. Быстро и качественно выполняет трудовые действия.

#### *Обобщенная оценка сформированности компетенций*

- нулевой уровень: компетенции не сформированы;

- минимальный уровень: значительное количество компетенций не сформировано;

- пороговый уровень: все компетенции сформированы, но большинство на пороговом уровне;
- средний уровень: все компетенции сформированы на среднем уровне;
- продвинутый уровень: все компетенции сформированы на среднем или высоком уровне;
- высокий уровень: все компетенции сформированы на высоком уровне.

#### **4.2. Вопросы к экзамену:**

1. Стратегии управления человеческими ресурсами
2. Стратегии организации и стратегии управления человеческими ресурсами
3. Выбор стратегии управления человеческими ресурсами.
4. Инновационная стратегия развития организации и кадровая политика.
5. Стратегия минимизации затрат и кадровая политика
6. Стратегия улучшения качества продуктов и услуг и кадровая политика
7. Жизненный цикл организации и управление человеческими ресурсами
8. Кадровая политика: цели, назначение содержание
9. Особенности кадровой политики в организациях различных организационно-правовых форм
10. Отражение кадровой политики организации в коллективных договорах и других документах, регулирующих трудовые отношения и занятость работников.
11. Политика продвижения персонала внутри организации. Планирование карьеры.
12. Политика обучения и развития персонала.
13. Оценка персонала: основные принципы и методы осуществления.
14. Компенсационная политика организации.
15. Основные принципы и порядок предоставления льгот за счёт средств организации.
16. Политика сокращения персонала.
17. Разработка кадровой политики, организация её выполнения, контроль.
18. Кадровая служба: задачи деятельности, функции, требования к персоналу.
19. Организация системы социальной защиты персонала.
20. Кадры организации. Анализ трудового потенциала.
21. Особенности управления персоналом на малых предприятиях.
22. Требования к формированию кадровой службы организации.
23. Этапы разработки программ кадровой политики организаций.
24. Кадровое планирование : цели, задачи, основные направления.
25. Условия разработки кадровой политики.

26. Факторы внешней среды, влияющие на формирование кадровой политики.

27. Факторы внутренней среды, влияющие на формирование кадровой политики.

28. Основные кадровые мероприятия в зависимости от типа кадровой политики.

29. Основания для выбора типа кадровой политики.

33. Прогнозирование перспективных потребностей в персонале организации.

34. Изучение рынка труда и программа мероприятий по его освоению.

35. Анализ системы рабочих мест организации.

36. Разработка программ и мероприятий по развитию персонала.

37. Содержание процесса кадрового планирования.

38. Типовой алгоритм кадрового планирования.

39. Планирование потребности персонала.

40. Планирование привлечения персонала.

41. Планирование использования и сокращения персонала.

42. Планирование обучения персонала.

43. Планирование сохранения кадрового состава.

44. Планирование расходов на содержание персонала.

45. Планирование производительности труда.

46. Составление штатного расписания организации.

47. Разработка требований к персоналу.

48. Выбор путей покрытия потребностей в персонале.

49. Источники покрытия потребности в персонале.

50. Пути покрытия дополнительной потребности в персонале.

51. Разработка должностных инструкций и квалификационных характеристик.

53. Мониторинг персонала. Контроль за реализацией кадровых мероприятий.

54. Кадровые решения. Эффективность кадровых решений.

55. Работник и его инициатива в организации.

56. Планирование кадрового продвижения.

57. Нормативно-методическое обеспечение кадровой политики.

58. Значение и содержание Правил внутреннего трудового распорядка для эффективного использования трудового потенциала.

59. Значение и содержание Положения о персонале для его эффективной деятельности.

60. Деятельность служб управления персоналом предприятий и организаций по обеспечению нормативной занятости работников организации.

61. Основные направления и формы взаимодействия службы управления персоналом с другими управленческими службами организации.

62. Инвестиции в решение кадровых проблем.

63.. Сбор информации о персонале. Требования, предъявляемые к



информации о персонале.

64. Планирование привлечения и адаптации персонала.

65. Планирование кадрового резерва.

### Пример экзаменационного билета

ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет»

Программа:

Магистратура

(бакалавриат, специалитет, магистратура)

Направление подготовки:

38.04.03 «Управление персоналом»

(код, название)

Магистерская программа:

Управление персоналом  
организации

(название)

Семестр:

осенний семестр учебного года 2021-2022 г.г.

Учебная дисциплина:

Теория и практика кадровой политики государства и  
организации

### БИЛЕТ №10

1. Теоретические основы кадровой политики организации.
2. Принципы и механизмы реализации государственной кадровой политики.
3. Кадровая политика в области: мотивации и стимулирования персонала, социального развития.
4. Политика продвижения персонала внутри организации

Утверждено на заседании кафедры Управление бизнесом и персоналом

(наименование кафедры полностью)

Протокол	№ ____ от _____.2021 г..	
Зав. кафедрой		Кондаурова И.А.
	(подпись)	(Ф.И.О.)
Экзаменатор		Коваленко Т.В.
	(подпись)	(Ф.И.О.)

### КРИТЕРИИ

#### оценивания экзаменационной работы

по дисциплине «Теория и практика кадровой политики государства и  
организации»

для обучающихся по направлению подготовки 38.04.03 «Управление  
персоналом»

(магистерская программа – Управление персоналом организации)

Экзамен проводится письменно по билетам. Билет содержит 4 вопроса, каждый из которых требует конкретного ответа. При необходимости отвечающий должен сопроводить написанное поясняющей схемой (рисунком).

Вопросы охватывают теоретическую часть курса, а также требуют демонстрации практических навыков, полученных студентом в ходе практических занятий.

Правильный ответ на вопрос оценивается в десять баллов. Если ответ не полный, то он оценивается в пять баллов. При отсутствии правильного ответа на поставленный вопрос обучающийся получает ноль баллов. Полученные баллы за ответы на вопросы билета суммируются и с учётом результатов текущего контроля работы студента выводится итоговая оценка по 100-балльной шкале.

Полученная оценка по 100-балльной шкале определяет оценку по государственной шкале и шкале ECTS.

Утверждено на заседании кафедры управления бизнесом и персоналом,  
протокол № \_\_\_\_ от \_\_\_\_\_.20\_\_\_\_ г.  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Кондаурова И.А.

### 4.3. Критерии оценивания

Оценивание уровня освоения студентом учебного материала дисциплины «Теория и практика кадровой политики государства и организации» производится в ходе текущего контроля и промежуточной аттестации (семестрового контроля).

**Текущий контроль** знаний студента очной формы обучения осуществляется по результатам практических занятий, лабораторных работ, выполнения индивидуального задания, студента заочной формы обучения – по результатам выполнения контрольной работы. Выполнение заданий на практических занятиях, выполнение лабораторных работ с защитой отчёта, выполнение индивидуального задания (контрольной работы), предусмотренных рабочей программой дисциплины, является необходимым условием допуска студента к экзамену.

Диагностика знаний студента предусматривает расчет итоговой за семестр оценки успеваемости студента по учебной дисциплине по 100 балльной шкале с последующим ее переводом в оценку по национальной шкалы и шкалы ECTS.

Итоговая оценка успеваемости студента по учебной дисциплине включает оценки успеваемости студента по каждому из следующих видов работ студента: текущая аудиторная работа, текущая самостоятельная работа и ответы на задания экзаменационного билета (табл. 1)

Таблица 1 – Оценивание знаний студентов при промежуточной аттестации

Вид работ студента	Максимальная оценка, баллов		
	очная	заочная	очно-заочная
Текущая аудиторная работа	60	10	60
Текущая самостоятельная работа	0	50	0
Ответы на задания экзаменационного билета	40	40	40
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Текущая аудиторная работа включает результативность работы на практических занятиях (максимум – 40 баллов); результативность текущих аудиторных опросов (максимум – 10 баллов); активность на лекционных занятиях (максимум – 5 баллов); посещаемость аудиторных занятий (максимум – 5 баллов). Общее количество баллов за текущую аудиторную работу определяется совместно лектором и ассистентом на последнем аудиторном занятии по результатам, зафиксированным ими в журнале успеваемости группы в течение семестра.

Текущая самостоятельная работа предусматривает углубленное изучение отдельных вопросов дисциплины в соответствии с методическими рекомендациями по выполнению самостоятельной работы студентов по соответствующей дисциплине. Самостоятельная работа студентов заочной формы обучения оценивается лектором на основании сданной индивидуальной работы без защиты.

Ответы на задания экзаменационного билета студент дает в письменном виде на экзамене, проводимом по расписанию в зачетно-экзаменационную сессию. Критерии оценивания ответов на экзаменационные билеты приведены в самих экзаменационных билетах.

Полученная оценка по 100-балльной шкале определяет оценку по государственной шкале и шкале ECTS:

Сумма баллов по 100-балльной шкале	Оценка по шкале ECTS	Оценка по государственной шкале
90-100	A	Отлично / зачтено
80-89	B	Хорошо / зачтено
75-79	C	
70-74	D	
60-69	E	Удовлетворительно / зачтено
35-59	FX	Неудовлетворительно / не зачтено
0-34	F*	

\* – с обязательным повторным изучением дисциплины.

#### **4.5 Пример текущего опроса на практических занятиях**

**На примере темы «Механизм, принципы и методы формирования кадровой политики организации»**

1. Назовите основные направления и этапы разработки кадровой политики?
2. Охарактеризуйте методы прогнозирования и планирования в кадровой политике организации.
3. Что такое фирменная кадровая политика?
4. Что является основным условием формированием кадровой политики?

5. Охарактеризуйте факторы внешней среды, влияющие на формирование кадровой политики организации.

6. Охарактеризуйте факторы внутренней среды, влияющие на формирование кадровой политики организации.

Ответы на вопросы входного контроля учитываются преподавателем в результатах текущего контроля работы студента.

#### 4.6 Курсовое проектирование

Согласно учебному плану по дисциплине «Теория и практика кадровой политики государства и организации» предусмотрено выполнение курсовой работы.

С целью повышения эффективности их труда, осуществления целенаправленной кадровой политики в области материального и морального стимулирования сотрудников, проведения аттестации, организации служебного продвижения и повышения квалификации предпринята оценка результатов труда и деловых качеств работников. Для этого используется интегральный коэффициент, комплексно учитывающий такие показатели, как профессиональные и личные качества, уровень квалификации, сложность работ и результаты труда.

При оценивании результатов курсовой работы руководствуются следующим распределением максимально возможного количества баллов по основным разделам работы:

№ п/п	Наименование раздела	Максимально возможное количество баллов
1	Оценка профессиональных и личных качеств работников отдела маркетинга.	14
2	Оценка уровня квалификации работников.	14
3	Оценка сложности выполняемых работ.	14
4	Оценка результатов труда	14
5	Выполнение комплексной оценки результатов труда и деловых качеств работников отдела маркетинга	14
6	По итогам комплексной оценки разработка предложений по совершенствованию кадровой политики организации	30

Оценивание раздела производится исходя из следующего:

– правильное и обоснованное (аргументированное) решение с использованием прогрессивных технологий, грамотное применение методики расчёта – максимально возможное количество баллов;

– правильное решение с замечаниями по обоснованию (изложение материала не всегда логичное), имеются замечания по выбору оборудования, инструмента, приведенному расчёту и использованию его результатов – от 1/3 до 2/3 от максимально возможного количества баллов;

– неверное решение, неумение выполнить расчет для принятия решения, получения необходимых результатов – ноль баллов.

Итоговая оценка по курсовой работе определяется суммированием набранных по разделам баллов.

## **5 РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА**

### **I Основная литература**

1. Москвитина, Н.В. Кадровая политика и кадровый аудит [Электронный ресурс] : [учебное пособие] / Н. В. Москвитина ; Н.В. Москвитина ; ФГБОУ ВО «Иркут. гос. ун-т», Ин-т соц. наук. – 8 Мб. – Иркутск : ИГУ, 2018. – 1 файл. – Систем. требования: Acrobat Reader. // Электронно-библиотечная система ДОННТУ : [сайт]. – URL: <http://ed.donntu.org/books/20/cd10070.pdf> .

### **II Дополнительная литература**

2. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием : учебное пособие / С. Е. Елкин. – Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. – 236 с. – ISBN 978-5-4497-0202-9. – Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/86681.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.

3. Кондаурова, И.А. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / И. А. Кондаурова, О. А. Штагер ; И.А. Кондаурова, О.А. Штагер ; ГОУВПО «ДОННТУ». – Донецк : ГОУВПО "ДОННТУ", 2021. – 1 файл. – Систем. требования: Acrobat Reader. // Электронно-библиотечная система ДОННТУ : [сайт]. – URL: <http://ed.donntu.org/books/21/cd10286.pdf> .

4. Попазова, О.А. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учебник для вузов / О. А. Попазова, Э. Б. Молодькова ; О.А. Попазова, Э.Б. Молодькова ; ФГБОУ ВО «Санкт-Петербург. гос эконом. ун-т», Каф. упр. персоналом. – 2 Мб. – Санкт-Петербург : СПбГЭУ, 2019. – 1 файл. – Систем. требования: Acrobat Reader. // Электронно-библиотечная система ДОННТУ : [сайт]. – URL: <http://ed.donntu.org/books/20/cd9826.pdf> .

5. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебник для вузов / К. В. Воденко [и др.] ; К.В. Воденко, С.И. Самыгин, К.Г. Абазиева и др. ; отв. ред. К.В. Воденко. – 2-е изд. – 1 Мб. - Москва : Изд.-торг. корпорация «Дашков и К», 2019. – 1 файл. – Систем. требования: Acrobat Reader. // Электронно-библиотечная система ДОННТУ : [сайт]. – URL: <http://ed.donntu.org/books/20/cd9825.pdf> .

## **6 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Учебно-методические издания, разработанные в ДОННТУ:**

6. Методические указания для проведения практических (семинарских) занятий по дисциплине «Теория и практика кадровой политики государства и организации» [Электронный ресурс] : для обучающихся уровня профессионального образования «магистр» по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» всех форм обучения / ГОУВПО «ДОННТУ», Каф. упр. бизнесом и персоналом ; [сост. Т. В. Коваленко]. - 492 Кб. - Донецк : ГОУВПО «ДОННТУ», 2021. - 1 файл. - Систем. требования: Acrobat Reader. // Электронно-библиотечная система ДОННТУ : [сайт]. – URL: <http://ed.donntu.org/books/21/m6459.pdf>

7. Методические указания к организации самостоятельной работы по дисциплине «Теория и практика кадровой политики государства и организации» [Электронный ресурс] : для обучающихся уровня профессионального образования «магистр» по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» всех форм обучения / ГОУВПО «ДОННТУ», Каф. упр. бизнесом и персоналом ; [сост. Т. В. Коваленко]. - 346 Кб. - Донецк : ГОУВПО «ДОННТУ», 2021. - 1 файл. - Систем. требования: Acrobat Reader. // Электронно-библиотечная система ДОННТУ : [сайт]. – URL: <http://ed.donntu.org/books/21/m6462.pdf>.

8. Методические указания к выполнению курсовой работы по дисциплине «Теория и практика кадровой политики государства и организации» [Электронный ресурс] : для обучающихся уровня профессионального образования «магистр» по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» всех форм обучения / ГОУВПО «ДОННТУ», Каф. упр. бизнесом и персоналом ; [сост. Т. В. Коваленко]. - 484 Кб. - Донецк : ГОУВПО «ДОННТУ», 2021. - 1 файл. - Систем. требования: Acrobat Reader. // Электронно-библиотечная система ДОННТУ : [сайт]. – URL: <http://ed.donntu.org/books/21/m6458.pdf>.

### **Электронно-информационные ресурсы**

ЭБС ДОННТУ – <http://donntu.org/library>.

ЭБС IPRBOOK – <http://www.iprbookshop.ru>

## **7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **7.1. Лекционные и практические занятия:**

Учебная аудитория № 3.145 учебный корпус 3 для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (специализированная мебель: доска аудиторная, парты, демонстрационные стенды и плакаты; мультимедийное оборудование: ноутбук, операционная система Windows 7 Professional x86/64



(академическая подписка DreamSparkPremium), LibreOffice 4.3.2.2, Google Slides (бесплатная версия), мультимедийный проектор, экран).

## **7.2. Самостоятельная работа:**

Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации: читальные залы, учебные корпуса 2,3 (Компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (ЭИОС ДОННТУ) и электронно-библиотечную систему (ЭБС IPRbooks), а также возможностью индивидуального неограниченного доступа обучающихся в ЭБС и ЭИОС посредством Wi-Fi с персональных мобильных устройств. ОС- Microsoft Windows 7, OpenOffice 2.0.3 – общественная лицензия MPL 2.0/ Grub loader for ALT Linux - лицензия GNU LGPL v3/ Mozilla Firefox - лицензия MPL2.0, Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment) - лицензия GNU GPL