

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Костина Лидия Николаевна

Должность: проректор

Дата подписания: 29.11.2024 07:51:18

Уникальный программный ключ:

1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a66

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ"**

**Факультет Государственной службы и управления**  
**Кафедра Управления персоналом и экономики труда**

**"УТВЕРЖДАЮ"**

Проректор

 Л.Н. Костина

27.04.2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Б1.О.06 "Теория и практика кадровой политики государства и организации"**

**Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом**

**Профиль «Управление персоналом»**

Квалификация **МАГИСТР**

Форма обучения **очная**

Общая трудоемкость **4 ЗЕТ**

Год начала подготовки по учебному плану **2023**

Донецк  
2023

Составители:  
канд.экон.наук, доцент



В.С. Мешкова

Рецензент:  
канд.гос.упр., доцент



А.М. Стадник

Рабочая программа дисциплины (модуля) "Теория и практика кадровой политики государства и организации" разработана в соответствии с:

Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 958)

Рабочая программа дисциплины составлена на основании учебного плана: Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Профиль «Управление персоналом», утвержденного Ученым советом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" от 27.04.2023 г. протокол №12.

Срок действия программы: 2023-2025

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры управления персоналом и экономики труда

Протокол от 24.04.2023 г. № 12

Заведующий кафедрой:  
канд.гос.упр., доцент Стадник А.М.

  
(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2024 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд. гос. упр., доцент, Стадник А.М.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2025 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд. гос. упр., доцент, Стадник А.М.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2026 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд. гос. упр., доцент, Стадник А.М.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2027 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд. гос. упр., доцент, Стадник А.М.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

### 1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ

формирование у магистров теоретических знаний и практических навыков в области теории и методологии разработки кадровой политики социально-экономических систем на макро- и микроэкономических уровнях, изучение особенностей и направлений кадровой политики в области человеческих ресурсов, органов государственного управления, хозяйствующих субъектов.

### 1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

рассмотрение сущности, места и роли современной государственной кадровой политики;  
рассмотрение сущности, места и роли кадровой политики в политике организации: взаимодействие, взаимосвязь и взаимообусловленность кадровой политики организации и проводимой ею политики в области социально-экономической, научно-технической, технологической, организационно-производственной и информационной деятельности.

### 1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОПОП ВО: Б1.О

*1.3.1. Дисциплина "Теория и практика кадровой политики государства и организации" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:*

Психология межличностных отношений

Развитие трудового законодательства и его влияние на управление персоналом

Современные проблемы управления персоналом

*1.3.2. Дисциплина "Теория и практика кадровой политики государства и организации" выступает опорой для следующих элементов:*

Стратегическое управление персоналом

Стратегия и тактика в управлении человеческими ресурсами

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

*ОПК-3.1: Разрабатывает кадровую политику и стратегию, анализирует их выполнение с учетом социальной и экономической эффективности*

Знать:

<b>Уровень 1</b>	способы реализации стратегии предприятия
<b>Уровень 2</b>	политику управления персоналом предприятия
<b>Уровень 3</b>	направления технологий управления персоналом организации в динамичной среде

Уметь:

<b>Уровень 1</b>	оценить социальную эффективность стратегии организации
<b>Уровень 2</b>	оценить экономическую эффективность стратегии организации
<b>Уровень 3</b>	разрабатывать направления развития организации предприятия

Владеть:

<b>Уровень 1</b>	навыками реализации эффективной стратегии предприятия в современных условиях
<b>Уровень 2</b>	ведения политики управления персоналом организации
<b>Уровень 3</b>	навыками оценки социальной и экономической эффективности стратегии организации

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

*ПК-1.2: Способен применять на практике знания и навыки разработки и реализации кадровой политики организации с позиций реализуемой государственной кадровой политики*

Знать:

<b>Уровень 1</b>	подходы к разработке философии управления персоналом
<b>Уровень 2</b>	подходы к управлению кадровым администрированием предприятия
<b>Уровень 3</b>	подходы к стратегии управления персоналом организации

Уметь:

<b>Уровень 1</b>	разрабатывать философию в управления персоналом в соответствии со стратегическими
------------------	---

	планами организации
<b>Уровень 2</b>	разрабатывать концепцию кадровой политики организации
<b>Уровень 3</b>	оценивать кадровую политику организации в современных условиях
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	навыками ведения философии управления персоналом организации
<b>Уровень 2</b>	навыками реализации концепции управления персоналом организации
<b>Уровень 3</b>	навыками внедрения и реализации кадровой политики, стратегии управления персоналом организации
<b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>	
<i>ПК-1.3: Понимает механизм формирования государственной кадровой политики, способен принимать участие в ее разработке и анализе</i>	
Знать:	
<b>Уровень 1</b>	направления обобщения и критической оценки передовых практических результатов научных исследований по управлению персоналом
<b>Уровень 2</b>	задачи организации управления персоналом на высоком уровне
<b>Уровень 3</b>	направления передовых практик научных исследований по управлению персоналом
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	разрабатывать предложения по формированию государственной кадровой политики
<b>Уровень 2</b>	оценивать эффективность принятых управленческих решений
<b>Уровень 3</b>	разрабатывать направления развития персонала в современных условиях
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	методами разработки и реализации стратегий управления персоналом
<b>Уровень 2</b>	современными технологиями управления персоналом
<b>Уровень 3</b>	навыками проведения макроэкономического анализа трудовых ресурсов региона и организации

***В результате освоения дисциплины "Теория и практика кадровой политики государства и***

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
	факторы воздействия макроэкономической среды на трудовые ресурсы региона и отдельной организации;
	факторы воздействия органов государственного управления на трудовые ресурсы региона и отдельной организации;
	факторы воздействия местного управления на трудовые ресурсы региона и отдельной организации
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
	оценивать воздействие макроэкономической среды на формирование трудовых ресурсов региона;
	оценивать воздействие макроэкономической среды на развитие трудовых ресурсов региона;
	оценивать воздействие макроэкономической среды на формирование и развитие трудовых ресурсов РФ
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
	навыками оценивания воздействия макроэкономической среды на трудовые ресурсы региона;
	навыками оценивания воздействия органов государственного управления на трудовые ресурсы отдельной организации;
	навыками оценивания воздействия макроэкономической среды и органов государственного управления на трудовые ресурсы РФ

**1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ**

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая

задания для самостоятельной работы.

### **Промежуточная аттестация**

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Теория и практика кадровой политики государства и организации" видом промежуточной аттестации является Экзамен

## **РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Общая трудоёмкость дисциплины "Теория и практика кадровой политики государства и организации" составляет 4 зачётные единицы, 144 часов.

Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.

### **2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ**

Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
<b>Раздел 1. Теоретико-методологические основы кадровой политики. Государственная кадровая политика</b>						
Тема 1.1. Теоретико-методологические основы кадровой политики /Лек/	2	4	ОПК-3.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1	0	
Тема 1.1. Теоретико-методологические основы кадровой политики /Сем зан/	2	4	ОПК-3.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э2	0	
Тема 1.1. Теоретико-методологические основы кадровой политики /Ср/	2	8	ОПК-3.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1	0	
Тема 1.2. Государственная кадровая политика /Лек/	2	8	ОПК-3.1	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.1 Э3	0	
Тема 1.2. Государственная кадровая политика /Сем зан/	2	8	ОПК-3.1	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1	0	
Тема 1.2. Государственная кадровая политика /Ср/	2	8	ОПК-3.1	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1	0	
<b>Раздел 2. Государственная политика в областичеловеческих ресурсов.</b>						

Тема 2.1. Государственная политика в области человеческих ресурсов /Лек/	2	8	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 2.1. Государственная политика в области человеческих ресурсов /Сем зан/	2	8	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э3	0	
Тема 2.1. Государственная политика в области человеческих ресурсов /Ср/	2	8	ПК-1.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э2	0	
Тема 2.2. Государственная кадровая политика в области органов государственного управления и персонала предпринимательских негосударственных структур /Лек/	2	4	ПК-1.3	Л1.1 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э2	0	
Тема 2.2. Государственная кадровая политика в области органов государственного управления и персонала предпринимательских негосударственных структур /Сем зан/	2	4	ПК-1.3	Л1.1 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1	0	
Тема 2.2. Государственная кадровая политика в области органов государственного управления и персонала предпринимательских негосударственных структур /Ср/	2	6	ПК-1.3	Л1.1 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э2	0	
/Конс/	2	1		Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.1 Э2	0	
<b>Раздел 3. Кадровая политика, кадровая стратегия и кадровая служба организации</b>						
Тема 3.1. Кадровая политика и кадровая стратегия организации /Лек/	2	4	ПК-1.2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1	0	
Тема 3.1. Кадровая политика и кадровая стратегия организации /Сем зан/	2	4	ПК-1.2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.1 Э2	0	
Тема 3.1. кадровая политика и кадровая стратегия организации /Ср/	2	8	ПК-1.2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.1 Э3	0	

Тема 3.2. Кадровая служба организации /Лек/	2	8	ПК-1.2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.1 Э2	0	
Тема 3.2. Кадровая служба организации /Сем зан/	2	8	ПК-1.2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.1 Э3	0	
Тема 3.2. кадровая служба организации /Ср/	2	6	ПК-1.2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1	0	

### РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

<p>В процессе освоения дисциплины "Теория и практика кадровой политики государства и организации" используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (СР), самостоятельная работа обучающихся (СРО) по выполнению различных видов заданий.</p> <p>В процессе освоения дисциплины "Теория и практика кадровой политики государства и организации" используются следующие интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «Power Point». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь с обучающимися, активизирующие вопросы. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций.</p> <p>При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы.</p> <p>Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы обучающихся, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме реферата, эссе, презентации, эмпирического исследования.</p>
--

### РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 4.1. Рекомендуемая литература

1. Основная литература			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	С. Н. Смирнов	Стратегическое управление человеческими ресурсами : методические рекомендации по организации дополнительной внеаудиторной (самостоятельной) работы студентов для студентов 4 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» очной / заочной форм обучения (41 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2019
Л1.2	Е. А. Митрофанова, О. Ю. Калмыкова, К. В. Трубицын	Кадровая политика и управление кадровыми рисками в таможенных органах : учебно-методическое пособие (131 с)	Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019
Л1.3	Черепанов, В. В.	Основы государственной службы и кадровой политики : учебник для студентов (679 с.)	Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2020

<b>2. Дополнительная литература</b>			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Смоленская, С. В.	Рынок труда: управление человеческими ресурсами : учебное пособие (80 с. )	Ульяновск: УлГТУ, 2019
Л2.2	Кургаева, Ж. Ю.	Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебно-методическое пособие (96 с.)	Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2020
<b>3. Методические разработки</b>			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	Н.В. Гордеева	Теория и практика кадровой политики государства и организации  : методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом очной / заочной форм обучения, Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», Кафедра управления персоналом и экономики труда (28 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021
<b>4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"</b>			
Э1	Административно-управленческий портал		<a href="http://www.aup.ru">http:// www.aup.ru</a>
Э2	Библиотека экономиста		<a href="http://3dlib.net/index.php">http://3dlib.net/index.php</a>
Э3	Сайт журнала "Справочник кадровика"		<a href="http://www.kadrovik.ru">http://www.kadrovik.ru</a>
<b>4.3. Перечень программного обеспечения</b>			
Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства: Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства: Компьютерная техника и система связи для сбора, обработки, оформления и представления информации; Программное обеспечение MS Word, MS Excel, программы для демонстрации и создания презентаций («Microsoft Power Point»); организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты; дистанционные занятия проводятся с использованием системы электронного обучения Moodle и в режиме видеоконференций с использованием интернет-ресурса "Яндекс телемост", "Jazz sber".			
<b>4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы</b>			
Электронные библиотечные ресурсы: ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" <a href="http://vk.com/lib4060">http://vk.com/lib4060</a> ; ФГБОУ "Уральского государственного экономического университета" <a href="https://www.usue.ru/obrazovanie/instituty-i-kafedry/">https //www.usue.ru/obrazovanie/instituty -i-kafedry/</a> ; Электронно-библиотечная система IPR BOOKS. Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <a href="http://lib.ranepa.ru/">http://lib.ranepa.ru/</a> ; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <a href="http://elibrary.ru/defaultx.asp">http://elibrary.ru/defaultx.asp</a> ; Национальная электронная библиотека. URL: <a href="http://www.nns.ru">www.nns.ru</a> ; Российская государственная библиотека. URL: <a href="http://www.rsl.ru">www.rsl.ru</a> ; Российская национальная библиотека. URL: <a href="http://www.nnir.ru">www.nnir.ru</a> ; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <a href="http://grebennikon.ru/">http://grebennikon.ru/</a> ; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <a href="http://e.lanbook.com">http://e.lanbook.com</a> ; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <a href="http://www.biblioonline.ru/">http://www.biblioonline.ru/</a> .			
<b>4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины</b>			
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: аудитория № 303 учебный корпус № 6.			

- комплект мультимедийного оборудования: ноутбук, мультимедийный проектор, экран;  
 - специализированная мебель: рабочее место преподавателя, рабочие места обучающихся (36), стационарная доска, выкатная доска, Windows 8.1 Professional x86/64(академическая подписка DreamSparkPremium), LibreOffice 4.3.2.2 (лицензия GNU LGPL v3+ и MPL2.0).

Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно образовательную среду организации:

читальные залы, учебные корпуса 1, 6. Адрес: г. Донецк, ул. Челюскинцев 163а, г. Донецк, ул. Артема 94.

Компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (ЭИОС ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС") и электронно-библиотечную систему (ЭБС IPRbooks), а также возможностью индивидуального неограниченного доступа обучающихся в ЭБС и ЭИОС посредством Wi-Fi с персональных мобильных устройств.

Сервер: AMDFX 8320/32Gb (4x8Gb)/4Tb(2x2Tb). На сервере установлена свободно распространяемая операционная система DEBIAN 10.MSWindows 8.1 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК), MSWindowsXP (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК ), MSWindows 7 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК ), MSOffice 2007 RussianOLPNLAE (лицензии Microsoft№ 42638778, № 44250460), MSOffice 2010 Russian (лицензии Microsoft№ 47556582, № 49048130), MSOffice 2013 Russian (лицензии Microsoft№ 61536955, № 62509303, № 61787009, № 63397364), GrubloaderforALTLinux (лицензия GNULGPLv3), MozillaFirefox (лицензия MPL2.0), Moodle (ModularObject-OrientedDynamicLearningEnvironment, лицензия GNUGPL), IncScape (лицензия GPL 3.0+), PhotoScape (лицензия GNUGPL), 1C ERP УП, 1C ЗУП (бесплатные облачные решения для образовательных учреждений от 1Cfresh.com), OnlyOffice 10.0.1 (SaaS, GNU AfferoGeneralPublicLicense 3)

## РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 5.1. Контрольные вопросы и задания

1. Подходы к формированию кадровой политики государства.
2. Государственная молодежная кадровая политика.
3. Формирование и развитие персонала некоммерческих организаций.
4. Взаимосвязь кадровой политики организации и политики организации в области социально-экономической деятельности.
5. Взаимосвязь кадровой политики организации и политики организации в области научно-технической деятельности.
6. Взаимосвязь кадровой политики организации и политики организации в области технологической и организационно-производственной деятельности.
7. Технологической и организационно-производственной деятельности.
8. Взаимосвязь кадровой политики организации и политики организации в области информационной деятельности.
9. Характеристика основных стратегических направлений кадровой политики
10. Документы, регламентирующие деятельность службы персонала.

### 5.2. Темы письменных работ

#### СПИСОК ТЕМ

- 1 Эволюция концепций управления персоналом.
- 2 Этапы развития управления персоналом в организациях развитых стран мира: основной объект управления, доминирующие потребности персонала, ведущие направления HR-менеджмента
- 3 Классификация персонала как инструмент управления в организации.
- 4 Принципы и закономерности управления персоналом.
- 5 Модель компетенций сотрудника и стратегические цели компании.
- 6 Европейская модель управления персоналом.
- 7 Белорусская модель управления персоналом.
- 8 Российская модель управления персоналом.
- 9 Японская модель управления персоналом.
- 10 Китайская модель управления персоналом.

### 5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств дисциплины "Теория и практика кадровой политики государства и организации" разработан в соответствии с локальным нормативным актом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Теория и практика кадровой политики государства и организации" в полном объеме представлен в виде приложения к данному РПД.

### 5.4. Перечень видов оценочных средств

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций

(знаний и умений), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (письменные домашние задания и расчетные работы, ответы на вопросы, тестовые задания, контрольные задания), оценки активности работы обучающегося на занятии.

Промежуточная аттестация включает семестровый контроль в период зачетно-экзаменационной сессии – экзамен.

## **РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.

2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

## **РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Обучающемуся рекомендуется не ограничиваться при изучении темы только основной литературой, необходимо конспектировать лекции, изучать методические рекомендации, издаваемые кафедрой. Для улучшения качества освоения материала необходимо в день лекции повторно изучить сделанный на занятиях конспект, повторить новые понятия, составить структурно-логическую схему лекции.

Усвоение дисциплины требует освоения методов оценки и анализа на рынке недвижимости, самостоятельного решения задач на практических занятиях, выполнения заданий.

При возникновении сложностей по усвоению программного материала необходимо посещать консультации по дисциплине, задавать уточняющие вопросы на лекциях и семинарских занятиях, а также выполнять дополнительно тренировочные задания.

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«Донецкая академия управления и государственной службы»  
(ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»)**

**Факультет государственной службы и управления  
Кафедра управления персоналом и экономики труда**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
по дисциплине (модулю)

**«Теория и практика кадровой политики государства и организации»**

Направление подготовки	38.04.03 Управление персоналом
Профиль	«Управление персоналом»
Квалификация	магистр
Форма обучения	очная

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Теория и практика кадровой политики государства и организации» для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом (профиль «Управление персоналом») очной формы обучения

Автор(ы),  
разработчик(и): \_\_\_\_\_ доцент, канд. экон. наук, доцент В.С. Мешкова \_\_\_\_\_  
должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

ФОС рассмотрен на заседании

кафедры

*Управления персоналом и экономики труда*

---

Протокол заседания кафедры от

24.04.2023

№

12

---

Заведующий кафедрой

  
(подпись)

дата

\_\_\_А.М. Стадник\_\_\_

(инициалы, фамилия)

**РАЗДЕЛ 1.**  
**ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**по дисциплине (модулю) «Теория и практика кадровой политики**  
**государства и организации»**

**1.1. Основные сведения о дисциплине (модуле)**

Таблица 1

Характеристика дисциплины (модуля)

Образовательная программа	Магистратуры
Направление подготовки	38.04.03 Управление персоналом
Профиль	Управление персоналом
Количество разделов учебной дисциплины	3
Часть образовательной программы	Б1.О.06
Формы текущего контроля	Текущий (устный опрос, ситуационные задания, доклады, тестовые задания, индивидуальное задание), контроль знаний по разделу
<i>Показатели</i>	<b>Очная форма обучения</b>
Количество зачетных единиц (кредитов)	4
Семестр	2
<b>Общая трудоемкость (академ. часов)</b>	144
<b>Аудиторная контактная работа:</b>	73
Лекционные занятия	36
Семинарские занятия	36
Консультации	1
<b>Самостоятельная работа</b>	44
<b>Контроль</b>	27
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	экзамен

**1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы.**

Таблица 2

Перечень компетенций и их элементов

Компетенция	Индикатор компетенции и его формулировка	Элементы индикатора компетенции	Индекс элемента
ОПК-3 Способен разрабатывать и	ОПК-3.1: Разрабатывает кадровую политику и стратегию, анализирует	<b>Знать:</b>	ОПК-3.1. 3-1
		способы реализации стратегии предприятия	

<p>обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность</p>	<p>их выполнение с учетом социальной и экономической эффективности</p>	<p>политику управления персоналом предприятия</p>	ОПК-3.1. 3-2	
		<p>направления технологий управления персоналом организации в динамичной среде</p>	ОПК-3.1. 3-3	
		<p><b>Уметь:</b></p>		
		<p>оценить эффективность организации</p>	социальную стратегии	ОПК-3.1. У-1
		<p>оценить эффективность организации</p>	экономическую стратегии	ОПК-3.1. У-2
		<p>разрабатывать направления развития предприятия</p>	направления организации	ОПК-3.1. У-3
		<p><b>Владеть:</b></p>		
		<p>навыками эффективной реализации предприятия в современных условиях</p>	реализации стратегии в современных условиях	ОПК-3.1. В-1
<p><b>ПК-1</b> Способен формулировать оперативные и стратегические цели по вопросам управления персоналом, разрабатывать планы, проекты и программы управления персоналом, кадровую политику и стратегию управления персоналом, контролировать и корректировать их реализацию, оценивать эффективность, разрабатывать предложения по их совершенствованию, в том числе, на</p>	<p>ПК-1.2: Способен применять на практике знания и навыки разработки и реализации кадровой политики организации с позиций реализуемой государственной кадровой политики</p>	<p>ведения политики управления персоналом организации</p>	ОПК-3.1. В-2	
		<p>навыками оценки социальной и экономической эффективности стратегии организации</p>	ОПК-3.1. В-3	
		<p><b>Знать:</b></p>		
		<p>подходы к разработке философии управления персоналом;</p>	к разработке философии управления персоналом;	ПК-1.2. 3-1
		<p>подходы к управлению кадровым администрированием предприятия;</p>	к управлению кадровым администрированием предприятия;	ПК-1.2. 3-2
		<p>подходы к стратегии управления персоналом организации;</p>	к стратегии управления персоналом организации;	ПК-1.2. 3-3
		<p><b>Уметь:</b></p>		
		<p>разрабатывать философию управления персоналом в соответствии со стратегическими планами организации;</p>	разрабатывать философию управления персоналом в соответствии со стратегическими планами организации;	ПК-1.2. У-1
		<p>разрабатывать концепцию кадровой политики организации;</p>	разрабатывать концепцию кадровой политики организации;	ПК-1.2. У-2
		<p>оценивать кадровую политику организации в современных условиях;</p>	оценивать кадровую политику организации в современных условиях;	ПК-1.2. У-3
<p><b>Владеть:</b></p>				
<p>навыками ведения философии управления персоналом организации;</p>	навыками ведения философии управления персоналом организации;	ПК-1.2. В-1		
<p>навыками реализации</p>	навыками реализации	ПК-1.2. В-2		

основе анализа прогрессивного отечественного и зарубежного опыта		концепции управления персоналом организации;	
		навыками внедрения и реализации кадровой политики, стратегии управления персоналом организации.	ПК-1.2. В-3
ПК-1 Способен формулировать оперативные и стратегические цели по вопросам управления персоналом, разрабатывать планы, проекты и программы управления персоналом, кадровую политику и стратегию управления персоналом, контролировать и корректировать их реализацию, оценивать эффективность, разрабатывать предложения по их совершенствованию, в том числе, на основе анализа прогрессивного отечественного и зарубежного опыта	ПК-1.3: Понимает механизм формирования государственной кадровой политики, способен принимать участие в ее разработке и анализе	<b>Знать:</b>	
		направления обобщения и критической оценки передовых практических результатов научных исследований по управлению персоналом	ПК-1.3. 3-1
		задачи организации управления персоналом на высоком уровне	ПК-1.3. 3-2
		направления передовых практик научных исследований по управлению персоналом	ПК-1.3. 3-3
		<b>Уметь:</b>	
		разрабатывать предложения по формированию государственной кадровой политики	ПК-1.3. У-1
		оценивать эффективность принятых управленческих решений	ПК-1.3. У-2
		разрабатывать направления развития персонала в современных условиях	ПК-1.3. У-3
		<b>Владеть:</b>	
		методами разработки и реализации стратегий управления персоналом	ПК-1.3. В-1
современными технологиями управления персоналом	ПК-1.3. В-2		
навыками проведения макроэкономического анализа трудовых ресурсов региона и организации	ПК-1.3. В-3		

Таблица 3

**Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы**

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины (модуля)	Номер семестра	Код индикатора компетенции	Наименование оценочного средства
<b>Раздел 1. Теоретико-методологические основы кадровой политики. Государственная кадровая политика</b>				
1	Тема 1.1. Теоретико-методологические основы кадровой политики	2	ОПК-3.1.	Устный опрос, тестовые задания, доклады

2	Тема 1.2. Государственная кадровая политика	2	ОПК-3.1.	Устный опрос, тестовые задания, доклады, контроль знаний по разделу
<b>Раздел 2. Государственная политика в области человеческих ресурсов.</b>				
3	Тема 2.1. Государственная политика в области человеческих ресурсов	2	ПК-1.3.	Устный опрос, ситуационные задания, доклады
4	Тема 2.2. Государственная кадровая политика в области органов государственного управления и персонала предпринимательских негосударственных структур	2	ПК-1.3.	Устный опрос, ситуационные задания, доклады, контроль знаний по разделу
<b>Раздел 3. Кадровая политика, кадровая стратегия и кадровая служба организации</b>				
5	Тема 3.1. Кадровая политика и кадровая стратегия организации	2	ПК-1.2.	Устный опрос, ситуационные задания, доклады, индивидуальное задание
6	Тема 3.2. Кадровая служба организации	2	ПК-1.2.	Устный опрос, ситуационные задания, доклады, эссе, контроль знаний по разделу

**РАЗДЕЛ 2.  
ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)  
«Теория и практика кадровой политики государства и  
организации»**

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся.

В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению дисциплины (модуля).

Таблица 2.1.

Распределение баллов по видам учебной деятельности по дисциплине  
(модулю) «Теория и практика кадровой политики государства и  
организации»

## (балльно-рейтинговая система)

Наименование Раздела/Темы	Вид задания								
	ЛЗ	СЗ			Всего за тему	КЗР	СР	ИЗ	Н
		УО	ТЗ	РЗ					
Р.1.Т.1.1	1	2	1	3	7	10	4	6	10
Р.1.Т.1.2	1	2	1	3	7				
Р.2.Т.2.1	1	2	1	3	7	10	4		
Р.2.Т.2.2	1	2	1	3	7				
Р.3.Т.3.1	1	2	1	3	7	10	4		
Р.3.Т.3.2	1	2	1	3	7				
<b>Итого: 1006</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>18</b>	<b>42</b>	<b>30</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>10</b>

ЛЗ – лекционное занятие;

УО – устный опрос;

ТЗ – тестовое задание;

РЗ – разноуровневые задания;

СЗ – семинарское занятие;

КЗР – контроль знаний по Разделу;

СР – самостоятельная работа обучающегося

ИЗ – индивидуальное задание

Н – научная составляющая

### 2.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля усвоения пройденного материала и определения уровня подготовленности обучающихся к изучению новой темы в начале каждого семинарского занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки.

**Оценка «отлично»** (1,5-2 балл) ставится, если обучающийся:

- 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;
- 3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

**Оценка «хорошо»** (1,0-1,4) – ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает одна-две ошибки, которые сам же исправляет.

**Оценка «удовлетворительно»** (0,5-0,9) – ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

<i>Контролируемые разделы (темы) дисциплины (модуля)</i>	<i>Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному / письменному опросу по темам дисциплины (модуля)</i>
<b>РАЗДЕЛ 1. Теоретико-методологические основы кадровой политики. Государственная кадровая политика</b>	
Тема 1.1. Теоретико-методологические основы кадровой политики	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методологические основы дисциплины «Теория и практика кадровой политики государства и организации».</li> <li>2. Сущность и факторы формирования кадровой политики.</li> <li>3. Методология формирования кадровой политики на макро- и микроэкономических уровнях.</li> </ol>
Тема 1.2. Государственная кадровая политика	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Место и роль государственной кадровой политики в политике государства.</li> <li>2. Формирование государственной кадровой политики.</li> <li>3. Принципы и закономерности формирования государственной кадровой политики</li> <li>4. Подходы к формированию кадровой политики государства</li> </ol>
<b>РАЗДЕЛ 2. Государственная политика в области человеческих ресурсов.</b>	
Тема 2.1. Государственная политика в области человеческих ресурсов	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Государственная демографическая политика.</li> <li>2. Задачи в области стимулирования рождаемости и укрепления семьи.</li> <li>3. Государственная политика в области занятости.</li> <li>4. Государственная политика в области образования.</li> <li>5. Государственная политика в области управления персоналом</li> <li>6. Государственная молодежная кадровая политика.</li> </ol>
Тема 2.2. Государственная кадровая политика в области органов государственного управления и персонала предпринимательских негосударственных структур	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Содержание кадровой политики в органах государственной власти.</li> <li>2. Виды кадровой политики.</li> <li>3. Современные проблемы кадровой политики в органах государственной власти.</li> <li>4. Кадровый менеджмент в системе государственной службы зарубежных стран</li> </ol>
<b>РАЗДЕЛ 3. Кадровая политика, кадровая стратегия и кадровая служба организации</b>	
Тема 3.1. Кадровая политика и кадровая стратегия организации	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кадровая политика организации</li> <li>2. Кадровая стратегия организации.</li> </ol>
Тема 3.2. Кадровая служба организации	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Задачи, функции и направления работы служб управления персоналом.</li> <li>2. Профессионально-квалификационные требования к работникам кадровых служб.</li> <li>3. Современные персонал-технологии.</li> </ol>

### 2.2 Рекомендации по оцениванию результатов тестовых заданий обучающихся

В завершении изучения каждой темы дисциплины проводится тестирование.

*Критерии оценивания результатов тестирования обучающихся очной формы обучения.* Уровень выполнения текущих тестовых заданий оценивается в баллах. Баллы выставляются следующим образом: правильное выполнение одного теста, где необходимо выбрать один верный ответ – 0,1 балл. Всего 10 тестов, максимальное количество – 1 балл.

Оценка соответствует следующей шкале:

Баллы	% правильных ответов	Оценка (государственная)
0,8-1	75-100	Отлично
0,5-0,7	51-75	Хорошо
0,3-0,4	25-50	Удовлетворительно
0-0,2	менее 25	Неудовлетворительно

Максимальное количество баллов представлено в таблице 2.1.

Тестовые задания представлены в виде оценочных средств и в полном объеме представлены в банке тестовых заданий в электронном виде. В фонде оценочных средств представлены типовые тестовые задания, разработанные для изучения дисциплины «Теория и практика кадровой политики государства и организации».

## **ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ**

### **РАЗДЕЛ 1. Теоретико-методологические основы кадровой политики. Государственная кадровая политика**

#### **Тема 1.1. Теоретико-методологические основы кадровой политики**

*Задание 1.1.* Как соотносятся понятия «государственная кадровая политика» и «управление персоналом»?

- а) это равнозначные понятия;
- б) управление персоналом - механизм реализации государственной кадровой политики;
- в) управление персоналом - это кадровая политика на практике;
- г) управление персоналом - это кадровая деятельность.

*Задание 1.2.* В каком нормативно-правовом акте установлены принципы формирования кадрового состава гражданской службы?

- а) в Конституции РФ;
- б) в Федеральном законе «О системе государственной службы РФ»;
- в) в Федеральном законе «О государственной гражданской службе РФ»;
- г) в Концепции реформирования системы государственной службы РФ.

*Задание 1.3.* Что в главе 7 закрепляет Федеральный закон «О государственной гражданской службе РФ»?

- а) содержание кадровой работы;
- б) принципы кадровой работы;
- в) цели и задачи кадровой работы;
- г) структуру кадровой службы государственного органа.

*Задание 1.4.* В чем сущность механизма кадровой политики и управления персоналом государственной службы?

- а) это система нормативно-правовых актов, регулирующих данную сферу;
- б) это органы управления персоналом государственной службы;
- в) это формы и методы реализации кадровой политики и управления персоналом;
- г) это система кадровой деятельности субъектов кадровой политики, осуществляемая через управленческий процесс и направленная на объект управления (персонал).

*Задание 1.5.* Каким образом должен производиться отбор персонала на гражданскую службу?

- а) по результатам конкурса, если иное не установлено законом;
- б) только по результатам конкурса;
- в) конкурс может проводиться по усмотрению руководителя;
- г) конкурс проводится только для отдельных групп должностей гражданской службы.

*Задание 1.6.* Каковы оптимальные способы мотивации государственных служащих?

- а) принуждение;
- б) страх;
- в) материальное стимулирование;
- г) материальное и моральное стимулирование.

*Задание 1.7.* Что такое «вертикальная мобильность» в процессе продвижения по службе?

- а) присвоение служащему более высокого классного чина;
- б) назначение на вышестоящую должность государственной службы;
- в) назначение на равнозначную должность, но с более высокими полномочиями и денежным содержанием;
- г) переход на выборную государственную должность.

*Задание 1.8.* Может ли гражданский служащий быть членом политической партии?

- а) не может, поскольку государственная служба внепартийна;
- б) может, как любой гражданин страны;
- в) может, но с ограничениями, установленными Федеральным законом № ФЗ-79;

г) право имеет, но фактически не может.

*Задание 1.9.* Какие качества государственного служащего должны подлежать оценке, прежде всего?

- а) организаторские и интеллектуальные;
- б) профессиональные, деловые и нравственные;
- в) знания, навыки и умения;
- г) политические убеждения.

*Задание 1.10.* Что лежит в основе конфликта интересов на государственной службе?

- а) потребности;
- б) исполнение служебных полномочий;
- в) служебные споры;
- г) личная заинтересованность.

### **2.3 Рекомендации по оцениванию результатов ситуационных заданий**

Максимальное количество баллов	Правильность (ошибочность) решения
3	Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц
2	Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса
1	<p>Ответы в целом верные. В работе присутствуют несущественная хронологическая или историческая ошибки, механическая ошибка или описка, несколько искажившие логическую последовательность ответа</p> <p>Допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все существенные факты</p>
0	Ответы неверные или отсутствуют

## **СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ**

### **РАЗДЕЛ 2. Государственная политика в области человеческих ресурсов.**

**Ситуационное задание 1 к теме 2.1. Государственная политика в области человеческих ресурсов**

**Описание ситуации.** Изучите описание организации и 1) выявите проблемные области в управлении персоналом; 2) представьте, что вас приняли на работу в эту организацию в должности руководителя вновь создаваемой службы персонала. Разработайте организационную и должностную структуру службы персонала, распределите функции между сотрудниками. Определите первоочередные меры, которые служба персонала должна реализовать в краткосрочной и среднесрочной перспективе для изменения ситуации.

**Ситуационное задание 1 к теме 2.2. Государственная кадровая политика в области органов государственного управления и персонала предпринимательских негосударственных структур**

**Описание ситуации.** Проанализируйте организационную структуру службы управления персоналом компании ООО «свое предприятие», установите организационно-функциональные связи. В связи с реструктуризацией предприятия вам необходимо оптимизировать структуру, штатный состав и численность службы на 15%. Предложите свой вариант новой структуры.

**2.4. Рекомендации по оцениванию самостоятельной работы (доклад, сообщение, эссе)**

Максимальное количество баллов	Критерии
4	Выставляется обучающемуся, если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно.
3	Выставляется обучающемуся, если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.
2	Выставляется обучающемуся, если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных

	этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.
1	Выставляется обучающемуся, если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

### **ТЕМЫ ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ, ЭССЕ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ**

- 1 Государственная кадровая политика как подсистема управления.
- 2 Концепции государственной кадровой политики РФ.
- 3 Концепция реформирования системы государственной службы и ее реализация в России.
- 4 Система государственной службы в РФ.
- 5 Кадровая политика и противодействие коррупции.
- 6 Государственная кадровая политика как система управления человеческими ресурсами.
- 7 Принципы кадровой политики и служебной деятельности государственных служащих в РФ.
- 8 Особенности государственной и муниципальной службы как профессиональной деятельности.
- 9 Административная реформа и государственная кадровая политика РФ.
- 10 Государственная служба как профессиональная служебная деятельность.
- 11 Формирование кадрового состава государственной гражданской службы.
- 12 Оценка деятельности государственных органов и государственных служащих (на примере региона).
- 13 Оценка деятельности муниципальных органов и муниципальных служащих (на примере региона, муниципального образования).
- 14 Кадровая политика зарубежных стран (на примере конкретной страны).
- 16 Развитие системы государственной службы в РФ.
- 17 Система управления карьерой в организации, цели, задачи и функции управления карьерой. Формирование кадрового резерва.
- 18 Формы и методы работы с кадровым резервом.

19 Использование человеческих ресурсов. Делегирование полномочий. Ротация персонала.

20 Использование человеческих ресурсов. Контроль исполнения поручений, его виды, функции.

21 Развитие персонала: инструктаж, ротация, наставничество.

### 2.5. Рекомендации по оцениванию реферата

Максимальное количество баллов	Критерии
6	Выставляется обучающемуся, если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно.
4-5	Выставляется обучающемуся, если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.
2-3	Выставляется обучающемуся, если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.
1	Выставляется обучающемуся, если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

### ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

- 1 Эволюция концепций управления персоналом.
- 2 Этапы развития управления персоналом в организациях развитых стран мира: основной объект управления, доминирующие потребности персонала, ведущие направления HR-менеджмента
- 3 Классификация персонала как инструмент управления в организации.
- 4 Принципы и закономерности управления персоналом.

- 5 Модель компетенций сотрудника и стратегические цели компании.
- 6 Европейская модель управления персоналом.
- 7 Белорусская модель управления персоналом.
- 8 Российская модель управления персоналом.
- 9 Японская модель управления персоналом.
- 10 Китайская модель управления персоналом.
- 11 Кадровые стратегии.
- 12 Кадровая политика в туристском бизнесе.
- 13 Информационная безопасность в системе управления персоналом.
- 14 Коммуникационные системы в управлении персоналом.
- 15 Внешняя и внутренняя среда системы управления персоналом.
- 16 Связи с общественностью в системе управления персоналом.
- 17 Роботизация в системе управления персоналом.
- 18 Методы экстраполяции и экспертных в планировании персонала.
- 19 Компьютерное моделирование в планировании персонала.
- 20 Нормативный и балансовый методы планирования персонала.
- 21 Диаграмма разброса как метод планирования персонала.
- 22 Планирование затрат на персонал.
- 23 Оценка сбалансированности вакансии.
- 24 «Фотография рабочего дня» как метод анализа деятельности персонала.

## **2.6. Рекомендации по оцениванию научно-исследовательской работы**

Научная статья должна быть выполнена по заданной теме, четко оформлен библиографический список, поставлены цели, задачи исследования, определен объект и предмет исследования, определены методы исследования, позволяющие достигнуть поставленных целей исследования, проведен анализ исследования, сделаны выводы. Оформление соответствует требованиям ГОСТ.

Количество баллов	Критерии
10	Публикация научной статьи в научном издании, входящем в базу данных Scopus или РИНЦ, в т.ч. в соавторстве с преподавателем
7-9	Публикация научной статьи в иных научных изданиях, в т.ч. в соавторстве с преподавателем
4-6	Участие в конференции международного уровня, в т.ч. в соавторстве с преподавателем
1-3	Участие в конференции республиканского уровня, в т.ч. в соавторстве с преподавателем

**Критерии оценивания выполненных работ: новизна изложенного текста исследования, степень раскрытия сущности проблемы,**

**обоснованность выбора источника, соблюдение требований к оформлению, грамотность.**

Показатели	Критерии оценивания	Сумма баллов за НИР, баллы
1. Новизна изложенного текста исследования	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.	2
2. Степень раскрытия сущности проблемы	- соответствие плана теме научно-исследовательской работы; - соответствие содержания теме и плану работы; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.	3
3. Обоснованность выбора источников	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).	2
4. Соблюдение требований к оформлению	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения; - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; - соблюдение требований к объему научно-исследовательской работы; - наличие содержания, вступления и выводов; - культура оформления: выделение абзацев.	2
5. Грамотность	- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль.	1
Итого		10

**Перечень рекомендованных тем для выполнения научно-исследовательской работы (научной статьи):**

1. Теоретические основы государственной кадровой политики.
2. Объектно-субъектная база и приоритетные направления государственной кадровой политики.

3. Основные принципы реализации государственной кадровой политики.
4. Механизмы реализации государственной кадровой политики в системе государственного управления.
5. Сущность, задачи и принципы кадровой политики в сфере государственной службы.
6. Сущность и содержание кадровой работы в государственном органе.
7. Кадровая политика организации: понятие, сущность, основные элементы и виды.
8. Субъекты и объекты кадровой политики.
9. Соотношение целей организации и концепции кадровой политики.
10. Элементы кадровой политики организации.
11. Внешние и внутренние факторы, влияющие на кадровую политику организации.

### 2.7. Рекомендации по оцениванию контроля знаний по разделу

Максимальное количество баллов	Критерии
9-10	Выставляется обучающемуся, если ответ показывает глубокое и систематическое знание всего программного материала и структуры конкретного вопроса, а также основного содержания и новаций лекционного курса по сравнению с учебной литературой. Обучающийся демонстрирует отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области. Знание основной литературы и знакомство с дополнительно рекомендованной литературой. Логически корректное и убедительное изложение ответа
6-8	Выставляется обучающемуся, если его ответ демонстрирует знание узловых проблем программы и основного содержания лекционного курса; умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем в рамках данной темы; знание важнейших работ из списка рекомендованной литературы. В целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа
4-5	Выставляется обучающемуся, если его ответ демонстрирует фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса; затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины; неполное знакомство с рекомендованной литературой; частичные затруднения с выполнением предусмотренных программой заданий; стремление логически определенно и последовательно изложить ответ
1-3	Выставляется обучающемуся, если его ответ демонстрирует незнание, либо отрывочное представление о данной проблеме в рамках учебно-программного материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе

**ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ ЗНАНИЙ ПО 1 РАЗДЕЛУ «ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ. ГОСУДАРСТВЕННАЯ КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА»**

*Вариант 1*

*Дайте письменные ответ на вопросы:*

1. Методологические основы дисциплины «Теория и практика кадровой политики государства и организации».

2. Место и роль государственной кадровой политики в политике государства.

*Практическая часть.* Изучите сложившуюся в компании ситуацию. Представьте, что Вы – руководитель, отвечающий за деятельность корпоративного университета. Перед Вами поставлена задача о необходимости развития такой системы обучения, которая обеспечила бы реализацию стратегических задач компании. Определите актуальные направления работы корпоративного университета на ближайший год и спланируйте основные мероприятия на этот период времени. Профиль деятельности: банковский холдинг, включающий финансовые компании и банки. Численность персонала: 12 тыс. человек. Срок работы на рынке: 7 лет. Холдинговая компания образована за счет приобретения региональных банков со сложившейся системой и структурой управления, которые не подвергались изменениям при включении в состав холдинга. На данный момент в холдинге имеется корпоративный университет, созданный на базе обучения, его организационная структура прошла несколько этапов эволюции, приспособившись к стремительно растущим запросам компании. До появления корпоративного университета учебный план и бюджет на обучение формировались на основе консолидированных заявок руководителей и предложений подрядчиков с учетом требования периодичности обучения. Решение о создании университета было принято после того, как собственники прошли обучение курсах по лидерству и вдохновились идеей формирования единой программы, которая дифференцировалась бы по категориям персонала с учетом требований, заложенных в корпоративных компетенциях, а не по заявкам. Корпоративный университет работает уже несколько лет, обеспечивает и координирует деятельность отделов обучения и учебных центров в компаниях холдинга. На данный момент для сотрудников реализуется обучение: по продуктам, существующим в рамках каждой из компаний группы (данные курсы полностью разрабатываются и реализуются в отделах обучения каждой из компаний, без согласования с корпоративным университетом); по лидерским навыкам (личное лидерство), которые реализуются корпоративным университетом с привлечением внешних провайдеров для всех сотрудников холдинга. На совете директоров при реструктуризации стратегических целей развития компании встал вопрос о необходимости пересмотра деятельности корпоративного университета. В целом система обучения актуальна для холдинга, поскольку обеспечивает престиж, рейтинги банков компании и актуализацию знаний персонала в

части продуктов, однако в части проведения курсов лидерских качеств и навыков обучен уже весь персонал, текучесть которого невысока. В настоящий момент перед холдингом стоит задача интеграции корпоративной культуры, формирования единого бренда и выработки новых единых корпоративных ценностей, которые позволили бы компаниям холдинга чувствовать себя единым целым.

### *Вариант 2*

*Дайте письменные ответ на вопросы:*

1. Формирование государственной кадровой политики.
2. Концепции государственной кадровой политики РФ.

*Практическая часть.* Изучите описание организации и 1) выявите проблемные области в управлении персоналом; 2) представьте, что вас приняли на работу в эту организацию в должности руководителя вновь создаваемой службы персонала. Разработайте организационную и должностную структуру службы персонала, распределите функции между сотрудниками. Определите первоочередные меры, которые служба персонала должна реализовать в краткосрочной и среднесрочной перспективе для изменения ситуации. Организация ОАО «Сибирский сад» – торгово-производственное объединение по продаже и ремонту садово-огородной техники и инвентаря. Магазины и ремонтные мастерские работают в Новосибирске и 10 городах области. Срок работы на российском рынке – 12 лет. Численность персонала – около 350 человек. За время существования компания достигла хороших финансово-экономических показателей по уровню прибыльности и в настоящее время занимает устойчивое положение в своем сегменте рынка. Компания продолжает расти, планируется открытие собственного производства, сформирована дилерская сеть, планируется расширение каналов сбыта. Директор – харизматичный лидер, решения принимает быстро и, как правило, единолично. Решения обсуждать не привык, считает, что остальным они и так должны быть понятны. Имеет четкое представление о стратегии компании, но не сообщает о ней работникам, поэтому даже ближайшее окружение смутно представляет себе перспективы развития. Директору часто не хватает времени на решение текущих вопросов, что приводит к хаотичному управлению. Специалисты низового звена довольно квалифицированы, но грамотных менеджеров немного, поэтому они часто работают как специалисты, пуская организацию работы подразделений на самотек. Часто у них просто не хватает времени, чтобы заниматься собственно управлением, т.к. они постоянно выполняют несвойственные им функции и поручения директора. Границы ответственности руководителей подразделений разделены нечетко, бывает, что одно и то же задание дается сразу двум подразделениям, хотя они решают различные задачи. Многие менеджеры сделали карьеру в компании и работают практически со дня основания. В целом атмосфера в коллективе доброжелательная и творческая. Директор заражает всех своим энтузиазмом. Проповедуется стиль открытых дверей, к руководителю может зайти «поговорить» любой сотрудник. Часто идеи рядовых сотрудников активно

поддерживаются и реализуются. Однако нередко внедрение какой-либо идеи тормозится на уровне руководителей среднего звена, т.к. они не понимают ее смысла. Некоторые зоны напряжения наблюдаются относительно оценки труда и принципов оплаты. В компании практически не бывает премий, только оклады. О величине окладов руководитель договаривается при приеме на работу. Каких-либо систематических пересмотров зарплаты нет. Зарплату могут повысить, если потребовать. Текучесть небольшая, но кадры постоянно нужны, т.к. компания растет. Руководители подразделений сами занимаются подбором персонала, т.к. отдел кадров занимается только кадровым учетом. Кроме того, руководитель принимает активное участие в подборе, встречаясь с кандидатами на все должности. В компании не принято оформлять регламентирующие, нормативные и распорядительные документы. Кроме приказов о приеме и увольнении, других распорядительных документов не составляется. Нет Положений о подразделениях, должностных инструкций, Положений о системе мотивации, подбора и др. Все вопросы решаются в рабочем порядке. Сроки (если они ставятся) регулярно нарушаются. Все это снижает эффективность деятельности компании и может привести к недостаточной конкурентоспособности.

## **ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ ПО ТЕМАМ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. Сущность, место и роль государственной кадровой политики в политике государства.
2. Механизм формирования государственной кадровой политики.
3. Закономерности и принципы формирования государственной кадровой политики.
4. Методические подходы к формированию кадровой политики государства.
5. Государственная политика в области управления персоналом.
6. Государственная демографическая политика.
7. Государственная политика в области занятости.
8. Государственная политика в области образования.
9. Государственная политика в области органов государственного управления.
10. Государственная молодежная кадровая политика.
11. Формирование и развитие персонала государственной службы.
12. Государственная политика в отношении формирования и развития персонала
13. предпринимательских негосударственных структур.
14. Сущность, место и роль кадровой политики в политике организации.
15. Типология кадровой политики организации.
16. Механизм, принципы и методы формирования кадровой политики организации.
17. Этапы формирования кадровой политики организации.

18. Направления кадровой политики организации.
19. Кадровая политика в области: стратегического, тактического и оперативного кадрового планирования и маркетинга персонала.
20. Кадровая политика в области найма, оценки, отбора и учета персонала.
21. Кадровая политика в области трудовых отношений, условий труда персонала.
22. Кадровая политика в области развития персонала, в т.ч. обучения, планирования деловой карьеры, служебно-профессионального продвижения.
23. Кадровая политика в области мотивации и стимулирования персонала, социального развития, развития оргструктур управления организации, правового и информационно-
24. документационного обеспечения управления персоналом.
25. Характеристика важнейших стратегических направлений кадровой политики государства и организации.
26. Место службы персонала в системе управления организацией. Цель и задачи службы персонала.
27. Документы, регламентирующие деятельность службы персонала.
28. Организационно-правовое, нормативно-методическое, материально-техническое и информационное обеспечение деятельности служб персонала.
29. Предмет, объект, задачи дисциплины Управление персоналом организации, как основа для решения социально-экономических проблем. Связь с другими дисциплинами.
30. Понятие и уровни кадрового менеджмента. Положение кадрового менеджмента в системе наук. История развития кадрового менеджмента в России и за рубежом.
31. Понятие, сущность кадровой политики организации, ее место в стратегии развития фирмы. Кадровая политика организации как основа для кооперации и координации сотрудников.
32. Стратегия управления персоналом организации как основа для разработки концепции управления персоналом.
33. Системный подход управлению персоналом организации.
34. Планирование персонала и его виды. Система планов, план по вехам. Диаграмма Ганта, метод Альпы.
35. Формирование человеческих ресурсов. Подбор, отбор и найм персонала.
36. Подбор персонала. Методы подбора персонала. источники подбора персонала.
37. Отбор персонала. Разработка критериев отбора персонала для различных должностей.
38. Найм персонала. Формы найма, законодательное обеспечение приема на работу.
39. Адаптация персонала, как элемент кадровой политики организации.

40. Виды и формы адаптации персонала. Ее роль в общей стратегии развития персонала организации.
41. Эффективность системы адаптации персонала организации.
42. Деловая оценка персонала, ее цели, задачи и место в системе управления персоналом организации.
43. Разработка критериев оценки персонала по должностям. Виды критериев оценки персонала. Методы оценки персонала.
44. Разработка программы оценки персонала. Ассесмент как метод оценки и развития персонала. Система оценки персонала при приёме на работу.
45. Деловая оценка персонала, как основа развития персонала. Связь оценки персонала с мотивацией и стимулированием персонала.
46. Аттестация персонала: понятие, формы и методы. Соотношение деловой оценки и аттестации персонала.
47. Понятие, принципы и методы расстановки персонала, как основа перемещения персонала.
48. Показатели, влияющие на расстановку персонала.

### **СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ К ЭКЗАМЕНУ**

1. Изучите сложившуюся в компании ситуацию. Представьте, что Вы – руководитель, отвечающий за деятельность корпоративного университета. Перед Вами поставлена задача о необходимости развития такой системы обучения, которая обеспечила бы реализацию стратегических задач компании. Определите актуальные направления работы корпоративного университета на ближайший год и спланируйте основные мероприятия на этот период времени. Профиль деятельности: банковский холдинг, включающий финансовые компании и банки. Численность персонала: 12 тыс. человек. Срок работы на рынке: 7 лет.

Холдинговая компания образована за счет приобретения региональных банков со сложившейся системой и структурой управления, которые не подвергались изменениям при включении в состав холдинга. На данный момент в холдинге имеется корпоративный университет, созданный на базе обучения, его организационная структура прошла несколько этапов эволюции, приспособившись к стремительно растущим запросам компании. До появления корпоративного университета учебный план и бюджет на обучение формировались на основе консолидированных заявок руководителей и предложений подрядчиков с учетом требования периодичности обучения. Решение о создании университета было принято после того, как собственники прошли обучение курсах по лидерству и вдохновились идеей формирования единой программы, которая дифференцировалась бы по категориям персонала с учетом требований, заложенных в корпоративных компетенциях, а не по заявкам. Корпоративный университет работает уже несколько лет, обеспечивает и

координирует деятельность отделов обучения и учебных центров в компаниях холдинга. На данный момент для сотрудников реализуется обучение: по продуктам, существующим в рамках каждой из компаний группы (данные курсы полностью разрабатываются и реализуются в отделах обучения каждой из компаний, без согласования с корпоративным университетом); по лидерским навыкам (личное лидерство), которые реализуются корпоративным университетом с привлечением внешних провайдеров для всех сотрудников холдинга. На совете директоров при реструктуризации стратегических целей развития компании встал вопрос о необходимости пересмотра деятельности корпоративного университета. В целом система обучения актуальна для холдинга, поскольку обеспечивает престиж, рейтинги банков компании и актуализацию знаний персонала в части продуктов, однако в части проведения курсов лидерских качеств и навыков обучен уже весь персонал, текучесть которого невысока. В настоящий момент перед холдингом стоит задача интеграции корпоративной культуры, формирования единого бренда и выработки новых единых корпоративных ценностей, которые позволили бы компаниям холдинга чувствовать себя единым целым.

2. Изучите описание организации и 1) выявите проблемные области в управлении персоналом; 2) представьте, что вас приняли на работу в эту организацию в должности руководителя вновь создаваемой службы персонала. Разработайте организационную и должностную структуру службы персонала, распределите функции между сотрудниками. Определите первоочередные меры, которые служба персонала должна реализовать в краткосрочной и среднесрочной перспективе для изменения ситуации. Организация ОАО «Сибирский сад» – торгово-производственное объединение по продаже и ремонту садово-огородной техники и инвентаря. Магазины и ремонтные мастерские работают в Новосибирске и 10 городах области. Срок работы на российском рынке – 12 лет. Численность персонала – около 350 человек. За время существования компания достигла хороших финансово-экономических показателей по уровню прибыльности и в настоящее время занимает устойчивое положение в своем сегменте рынка. Компания продолжает расти, планируется открытие собственного производства, сформирована дилерская сеть, планируется расширение каналов сбыта. Директор – харизматичный лидер, решения принимает быстро и, как правило, единолично. Решения обсуждать не привык, считает, что остальным они и так должны быть понятны. Имеет четкое представление о стратегии компании, но не сообщает о ней работникам, поэтому даже ближайшее окружение смутно представляет себе перспективы развития. Директору часто не хватает времени на решение текущих вопросов, что приводит к хаотичному управлению. Специалисты низового звена довольно квалифицированы, но грамотных менеджеров немного, поэтому они часто работают как специалисты, пуская организацию работы подразделений на самотек. Часто у них просто не хватает времени, чтобы заниматься

собственно управлением, т.к. они постоянно выполняют несвойственные им функции и поручения директора. Границы ответственности руководителей подразделений разделены нечетко, бывает, что одно и то же задание дается сразу двум подразделениям, хотя они решают различные задачи. Многие менеджеры сделали карьеру в компании и работают практически со дня основания. В целом атмосфера в коллективе доброжелательная и творческая. Директор заражает всех своим энтузиазмом.

Проповедуется стиль открытых дверей, к руководителю может зайти «поговорить» любой сотрудник. Часто идеи рядовых сотрудников активно поддерживаются и реализуются. Однако нередко внедрение какой-либо идеи тормозится на уровне руководителей среднего звена, т.к. они не понимают ее смысла. Некоторые зоны напряжения наблюдаются относительно оценки труда и принципов оплаты. В компании практически не бывает премий, только оклады. О величине окладов руководитель договаривается при приеме на работу. Каких-либо систематических пересмотров зарплаты нет. Зарплату могут повысить, если потребовать. Текучесть небольшая, но кадры постоянно нужны, т.к. компания растет. Руководители подразделений сами занимаются подбором персонала, т.к. отдел кадров занимается только кадровым учетом. Кроме того, руководитель принимает активное участие в подборе, встречаясь с кандидатами на все должности. В компании не принято оформлять регламентирующие, нормативные и распорядительные документы. Кроме приказов о приеме и увольнении, других распорядительных документов не составляется. Нет Положений о подразделениях, должностных инструкций, Положений о системе мотивации, подбора и др. Все вопросы решаются в рабочем порядке. Сроки (если они ставятся) регулярно нарушаются. Все это снижает эффективность деятельности компании и может привести к недостаточной конкурентоспособности.

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Донецкая академия управления и государственной службы»  
(ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»)

**Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом**

**Профиль «Управление персоналом»**

**Кафедра Управления персоналом и экономики труда**

**Дисциплина (модуль) «Теория и практика кадровой политики государства и организации»**

**Курс 1 Семестр 2 Форма обучения очная**

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1**

**Теоретический вопрос (каждое правильно выполненное задание максимально оценивается в 20 баллов, всего – 60 баллов).**

1. Государственная демографическая политика.
2. Современные проблемы кадровой политики в органах государственной власти.
3. Понятие, принципы и методы расстановки персонала, как основа перемещения персонала.

**Ситуационное задание (правильно выполненное задание максимально оценивается в 40 баллов).**

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 таких 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. Для корпоративного менеджмента центральной проблемой является активизация новаторской деятельности персонала.

Большое внимание уделяется развитию профессионального и творческого потенциала сотрудников, формированию предпринимательской этики, поддержанию высокой ответственности за качество работы и судьбу корпорации в целом. В центре управления персоналом – стимулирование персонала. Из общего числа программ стимулирования (637) на научно-исследовательский персонал ориентировано 303, на сбытовой — 208, на административно-управленческий — 79 программ. Остальные носят «сквозной» характер. Социальные программы направлены на поддержку профессионального роста, организацию досуга и участие в общественных делах. 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).

*Экзаменатор:*

В.С. Мешкова

Утверждено на заседании кафедры «24» апреля 2023 г. (протокол № 12 от «24» апреля 2023 г.)

*Зав. кафедрой:*

А.М. Стадник

**РЕЦЕНЗИЯ**  
**на РАБОЧУЮ ПРОГРАММУ И ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.О.06 «Теория и практика кадровой политики государства и организации»**

Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом  
Профиль «Управление персоналом организации и государственной службы»  
Составитель: Мешкова В.С., старший преподаватель  
Кафедра управления персоналом и экономики труда

Представленные на рецензию рабочая программа и фонд оценочных средств дисциплины «Теория и практика кадровой политики государства и организации» разработаны в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 958).

Рабочая программа дисциплины содержит требования к уровню подготовки бакалавров по приобретению теоретических знаний и практических навыков, которые предъявляются к обучающимся данного направления подготовки в ходе изучения учебной дисциплины.

В рабочей программе сформулированы цели и задачи освоения дисциплины.

В разделе «Место дисциплины в структуре образовательной программы» указаны требования к предварительной подготовке обучающихся, а также последующие дисциплины, для которых изучение данной будет необходимым.

В рабочей программе прописаны компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины.

Раздел «Структура и содержание дисциплины» содержит тематическое и почасовое распределение изучаемого материала по видам занятий, а также часы на самостоятельную работу.

В разделе «Фонд оценочных средств» указаны оценочные средства для текущего контроля и промежуточной аттестации обучающегося (фонд оценочных средств представлен отдельным элементом УМКД).

Компетенции по дисциплине, указанные в рабочей программе, полностью соответствуют учебному плану и матрице компетенций.

В рабочей программе дисциплины представлен также перечень материально-технического обеспечения для осуществления всех видов занятий, предусмотренных учебным планом.

Рабочая программа дисциплины имеет логически завершённую структуру, включает в себя все необходимые и приобретаемые в процессе изучения навыки и умения.

Учебно-методическое обеспечение дисциплины представлено в программе перечнем основной и дополнительной литературы, методических материалов, библиотечно-информационных ресурсов, что является достаточным для успешного освоения дисциплины.

Таким образом, рабочая программа и фонд оценочных средств дисциплины «Теория и практика кадровой политики государства и организации» соответствует всем требованиям к реализации программы и могут быть рекомендованы к использованию в учебном процессе.

Рецензент:  
Доцент кафедры управления  
персоналом и экономики труда,  
канд. гос. упр., доцент



А.М. Стадник