

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

Утверждено:  
на заседании кафедры  
протокол № 9 от « 13» мая 2019 г.

Согласовано:  
Председатель УМК Института

И.о.зав.кафедрой  /У.А.Назарова

 / Л.Р. Абзалилова

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Теория и практика кадровой политики  
базовая часть

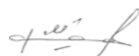
**программа магистратуры**

Направление подготовки  
38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) программы  
Управление деловой карьерой персонала

Квалификация  
магистр

Разработчик (составитель):  
доцент, к.с. н., доцент



Богатырева М.Р.

Для приема: 2019 г.

Уфа 2019 г.

Составитель: Богатырева М.Р.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры социологии труда и экономики предпринимательства\_ протокол от «\_13\_»\_мая\_2019\_г. №\_9\_

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены \_\_\_\_\_ на \_\_\_\_\_ заседании \_\_\_\_\_ кафедры \_\_\_\_\_, протокол № \_\_\_\_\_ от «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены \_\_\_\_\_ на \_\_\_\_\_ заседании \_\_\_\_\_ кафедры \_\_\_\_\_, протокол № \_\_\_\_\_ от «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

## Список документов и материалов

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	6
3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся).....	7
4. Фонд оценочных средств по дисциплине .....	11
4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	11
4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций .....	17
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	29
5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины.....	29
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	30

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

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Результаты обучения		Формируемая компетенция (с указанием кода)	Примечание
Знание	1. Знать методологические и методические средства обеспечения разработки кадровой и социальной политики организации	<b>ПК-1</b> умением разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, кадровую и социальную политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации и владением навыками их внедрения и реализации	
	2. Знать подходы и принципы кадровой политики по привлечению, подбору и отбору конкурентоспособного персонала	<b>ПК-3</b> умением разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала	
	3. Знать подходы и принципы кадровой политики по обеспечению разработки и внедрению политики адаптации персонала организации	<b>ПК-4</b> умением разрабатывать и внедрять политику адаптации персонала организации	
	4. Знать цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала	<b>ПК-6</b> умением определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	
	5. Знать методы и регламенты разработки и внедрения корпоративных стандартов в области управления персоналом	<b>ПК-10</b> умением разрабатывать и внедрять корпоративные стандарты в области управления персоналом	
	6. Знать примеры эффективного проведения кадровой политики из практики функционирования служб управления персоналом успешных компаний	<b>ПК-23</b> умением проводить бенчмаркинг и другие процедуры для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации	
Умения	1. Уметь разрабатывать методические средства обеспечения разработки	<b>ПК-1</b> умением разрабатывать философию и концепцию управления персоналом,	

	кадровой и социальной политики организации	кадровую и социальную политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации и владением навыками их внедрения и реализации	
	2. Уметь разрабатывать программы и мероприятия по подбору и отбору персонала на основе принципов кадровой политики по привлечению конкурентоспособного персонала	<b>ПК-3</b> умением разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала	
	3. Уметь разрабатывать методические средства обеспечения разработки политики адаптации персонала организации	<b>ПК-4</b> умением разрабатывать и внедрять политику адаптации персонала организации	
	4. Уметь определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	<b>ПК-6</b> умением определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	
	5. Уметь выбирать методы и инструменты формирования лояльности персонала по внедрению корпоративных стандартов в организации	<b>ПК-10</b> умением разрабатывать и внедрять корпоративные стандарты в области управления персоналом	
	6. Уметь проводить бенчмаркинг успешных практик реализации кадровой политики для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей кадровой политики организации	<b>ПК-23</b> умением проводить бенчмаркинг и другие процедуры для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации	
Владения	1. Владеть навыками разработки методических средств обеспечения разработки кадровой и социальной политики организации	<b>ПК-1</b> умением разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, кадровую и социальную политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации и владением навыками их внедрения и реализации	
	2. Владеть навыками разработки программных мероприятий по подбору и отбору персонала на основе принципов кадровой политики по привлечению	<b>ПК-3</b> умением разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала	

	конкурентоспособного персонала		
	3. Владеть навыками разработки методических средств обеспечения разработки политики адаптации персонала организации	<b>ПК-4</b> умением разрабатывать и внедрять политику адаптации персонала организации	
	4. Владеть навыками определения целей и задач деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	<b>ПК-6</b> умением определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	
	5. Владеть навыками выбирать методы и инструменты формирования лояльности персонала по внедрению корпоративных стандартов в организации	<b>ПК-10</b> умением разрабатывать и внедрять корпоративные стандарты в области управления персоналом	
	6. Владеть навыками бенчмаркинга успешных практик реализации кадровой политики для оценки вклада службы персонала в достижение целей организации	<b>ПК-23</b> умением проводить бенчмаркинг и другие процедуры для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации	

## 2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.04 «Теория и практика кадровой политики» относится к базовой части.

Дисциплина изучается на 2 курсе (2-3 сессии) заочной формы обучения.

Целью учебной дисциплины «Теория и практика кадровой политики» является изучение магистрантами основных направлений по разработке кадровой политики и инструментов ее реализации в практике российских и зарубежных компаний.

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в рамках изучения дисциплины Б1.Б.02 Управление персоналом (продвинутый уровень); Б1.В.05 Социально-психологические аспекты в управлении персоналом (продвинутый уровень); Б2.В.02.02(П) Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности; Б2.В.02.04(Н) Научно-исследовательская работа.

Дисциплина является значимой для успешного прохождения следующих практик: Б2.В.02.03(Пд) Преддипломная практика; Б3.Б.01(Д) Подготовка и защита выпускной квалификационной работы

**3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)**

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**

дисциплины  
Теория и практика кадровой политики  
на 2 курсе (2-3 сессии)  
заочной формы обучения

<b>Вид работы</b>	<b>Объем дисциплины</b>
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	2/72
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	6
практических/ семинарских	10
лабораторных	
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	51,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету (Контроль)	4

Форма контроля: зачет \_\_2\_\_ курс



№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнитель ная литература, рекомендуе мая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СР			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Модуль 1. Основы теории кадровой политики</b>								
1.	Понятийный аппарат и концептуальные основы кадровой политики организации: - Организация и её исторические типы, миссия и цели организации; - Понятие кадровой политики, типы и виды кадровой политики	1	2		8	1-4	Вопросы семинарского занятия	Вопросы для семинара
2.	Корпоративная культура как основа кадровой политики: - Понятие корпоративной культуры, типы корпоративных культур; - Факторы формирования корпоративных культур	1	2		8	1-4	Вопросы семинарского занятия, индивидуальное задание	Вопросы для семинара, индивидуальное задание
3.	Оценка лояльности персонала и диагностика морально-психологического климата в организации: - Причины снижения лояльности и сопротивления персонала; - Абсентеизм, текучесть персонала, сопротивление персонала,	1	2		8,8	1-4	Вопросы семинарского занятия	Вопросы для семинара

	профессиональное выгорание; - Пути диагностики социальной напряженности							
4.	Построение продуктивной корпоративной культуры как основы реализации кадровой политики: - Продуктивная корпоративная культура, дух и атмосфера компании; - Командообразование, имидж и внутренний бренд компании, корпоративные стандарты; - Инструменты формирования и поддержания корпоративной культуры: корпоративная этика, разработка кодекса (философии, корпоративной религии) компании)	1	2		9	1-4	Вопросы семинарского занятия	Вопросы для семинара
<b>Модуль 2. Основы кадрового планирования</b>								
5.	Кадровое планирование в организации. Категории персонала, тактическое и текущее планирование, количественное и качественное планирование. Планирование мероприятий по реализации кадровой политики	1	1		9	1-4	Вопросы семинарского занятия, практическое задание	Вопросы для семинара практическое задание
6.	Оптимизация расходов на персонал. Стратегические подходы организации к расходам на персонал. Оптимизация численности персонала и расходов на персонал в период кризиса	1	1		9	1-4	Вопросы семинарского занятия, индивидуальное задание	Вопросы для семинара, индивидуальное задание, контрольная работа
	<b>Всего часов:</b>	6	10		51,8			

#### 4. Фонд оценочных средств по дисциплине

##### 4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

**ПК-1** умением разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, кадровую и социальную политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации и владением навыками их внедрения и реализации

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено
Первый этап (уровень)	Знать методологические и методические средства обеспечения разработки кадровой и социальной политики организации	Отсутствие или фрагментарные представления о методологических и методических средствах обеспечения разработки кадровой и социальной политики организации	Сформированные знания о методологических и методических средствах обеспечения разработки кадровой и социальной политики организации
Второй этап (уровень)	Уметь разрабатывать методические средства обеспечения разработки кадровой и социальной политики организации	Отсутствие или фрагментарные умения разрабатывать методические средства обеспечения разработки кадровой и социальной политики организации	Сформированное умение разрабатывать методические средства обеспечения разработки кадровой и социальной политики организации

Третий этап (уровень)	Владеть навыками разработки методических средств обеспечения разработки кадровой и социальной политики организации	Отсутствие или фрагментарное владение навыками разработки методических средств обеспечения разработки кадровой и социальной политики организации	Сформированное систематическое владение навыками разработки методических средств обеспечения разработки кадровой и социальной политики организации
--------------------------	--	--	--

**ПК-3** умением разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено
Первый этап (уровень)	Знать подходы и принципы кадровой политики по привлечению, подбору и отбору конкурентоспособного персонала	Отсутствие или фрагментарные представления о подходах и принципах кадровой политики по привлечению, подбору и отбору конкурентоспособного персонала	Сформированные знания о подходах и принципах кадровой политики по привлечению, подбору и отбору конкурентоспособного персонала
Второй этап (уровень)	Уметь разрабатывать программы и мероприятия по подбору и отбору персонала на основе принципов кадровой политики по привлечению конкурентоспособного персонала	Отсутствие или фрагментарные умения разрабатывать программы и мероприятия по подбору и отбору персонала на основе принципов кадровой политики по привлечению конкурентоспособного персонала	Сформированное умение разрабатывать программы и мероприятия по подбору и отбору персонала на основе принципов кадровой политики по привлечению конкурентоспособного персонала
Третий этап	Владеть навыками разработки программных мероприятий	Отсутствие или фрагментарное владение навыками разработки	Сформированное систематическое владения навыками разработки программных

(уровень)	по подбору и отбору персонала на основе принципов кадровой политики по привлечению конкурентоспособного персонала	программных мероприятий по подбору и отбору персонала на основе принципов кадровой политики по привлечению конкурентоспособного персонала	мероприятий по подбору и отбору персонала на основе принципов кадровой политики по привлечению конкурентоспособного персонала
-----------	---	---	---

#### ПК-4 умением разрабатывать и внедрять политику адаптации персонала организации

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено
Первый этап (уровень)	Знать подходы и принципы кадровой политики по обеспечению разработки и внедрению политики адаптации персонала организации	Отсутствие или фрагментарные представления о подходах и принципах кадровой политики по обеспечению разработки и внедрению политики адаптации персонала организации	Сформированные знания о подходах и принципах кадровой политики по обеспечению разработки и внедрению политики адаптации персонала организации
Второй этап (уровень)	Уметь разрабатывать методические средства обеспечения разработки политики адаптации персонала организации	Отсутствие или фрагментарные умения разрабатывать методические средства обеспечения разработки политики адаптации персонала организации	Сформированное умение разрабатывать методические средства обеспечения разработки политики адаптации персонала организации
Третий этап (уровень)	Владеть навыками разработки методических средств обеспечения разработки политики адаптации	Отсутствие или фрагментарное владение навыками разработки методических средств обеспечения разработки политики адаптации	Сформированное систематическое владения навыками разработки методических средств обеспечения разработки политики адаптации персонала организации

	персонала организации	персонала организации	
--	-----------------------	-----------------------	--

**ПК-6** умением определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено
Первый этап (уровень)	Знать цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала	Отсутствие или фрагментарные представления о целях, задачах и видах текущей деловой оценки персонала	Сформированные знания о целях, задачах и видах текущей деловой оценки персонала
Второй этап (уровень)	Уметь определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	Отсутствие или фрагментарные умения определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	Сформированное умение определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации
Третий этап (уровень)	Владеть навыками определения целей и задач деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	Отсутствие или фрагментарное владение навыками определения целей и задач деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	Сформированное систематическое владения навыками определения целей и задач деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации

**ПК-10** умением разрабатывать и внедрять корпоративные стандарты в области управления персоналом

Этап (уровень)	Планируемые результаты	Критерии оценивания результатов обучения
----------------	------------------------	--

<b>освоения компетенции</b>	<b>обучения</b> (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	<b>Не зачтено</b>	<b>Зачтено</b>
Первый этап (уровень)	Знать методы и регламенты разработки и внедрения корпоративных стандартов в области управления персоналом	Отсутствие или фрагментарные представления о методах и регламентах разработки и внедрения корпоративных стандартов в области управления персоналом	Сформированные знания о методах и регламентах разработки и внедрения корпоративных стандартов в области управления персоналом
Второй этап (уровень)	Уметь выбирать методы и инструменты формирования лояльности персонала по внедрению корпоративных стандартов в организации	Отсутствие или фрагментарные умения выбирать методы и инструменты формирования лояльности персонала по внедрению корпоративных стандартов в организации	Сформированное умение выбирать методы и инструменты формирования лояльности персонала по внедрению корпоративных стандартов в организации
Третий этап (уровень)	Владеть навыками выбирать методы и инструменты формирования лояльности персонала по внедрению корпоративных стандартов в организации	Отсутствие или фрагментарное владение навыками выбирать методы и инструменты формирования лояльности персонала по внедрению корпоративных стандартов в организации	Сформированное систематическое владение навыками выбирать методы и инструменты формирования лояльности персонала по внедрению корпоративных стандартов в организации

**ПК-23** умением проводить бенчмаркинг и другие процедуры для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей организации

<b>Этап (уровень) освоения компетенции</b>	<b>Планируемые результаты обучения</b> (показатели достижения заданного уровня освоения)	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>	
		<b>Не зачтено</b>	<b>Зачтено</b>

	компетенций)		
Первый этап (уровень)	Знать примеры эффективного проведения кадровой политики из практики функционирования служб управления персоналом успешных компаний	Отсутствие или фрагментарное знание примеров эффективного проведения кадровой политики из практики функционирования служб управления персоналом успешных компаний	Знание примеров эффективного проведения кадровой политики из практики функционирования служб управления персоналом успешных компаний
Второй этап (уровень)	Уметь проводить бенчмаркинг успешных практик реализации кадровой политики для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей кадровой политики организации	Отсутствие или фрагментарные умения проводить бенчмаркинг успешных практик реализации кадровой политики для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей кадровой политики организации	Сформированное умение проводить бенчмаркинг успешных практик реализации кадровой политики для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей кадровой политики организации
Третий этап (уровень)	Владеть навыками бенчмаркинга успешных практик реализации кадровой политики для оценки вклада службы персонала в достижение целей организации	Отсутствие или фрагментарное владение навыками бенчмаркинга успешных практик реализации кадровой политики для оценки вклада службы персонала в достижение целей организации	Сформированное систематическое владения навыками бенчмаркинга успешных практик реализации кадровой политики для оценки вклада службы персонала в достижение целей организации



Показатели сформированности компетенции:

Оценка уровня сформированности компетенций в рамках дисциплины проводится на основе критериев оценки результатов обучения и осуществляется в формах текущего, рубежного и итогового контроля уровня освоения дисциплины.

Критерии оценивания за виды деятельности по итогам изучения модулей (разделов дисциплины) и соответствующие оценочные средства представлены в разделе 4.2.

**4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Этапы освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочное средство
1-й этап Знания	1. Знать методологические и методические средства обеспечения разработки кадровой и социальной политики организации	<b>ПК-1</b>	Вопросы самоконтроля; тест; контрольная работа, вопросы зачета
	2. Знать подходы и принципы кадровой политики по привлечению, подбору и отбору конкурентоспособного персонала	<b>ПК-3</b>	Вопросы самоконтроля; тест; контрольная работа, вопросы зачета
	3. Знать подходы и принципы кадровой политики по обеспечению разработки и внедрению политики адаптации персонала организации	<b>ПК-4</b>	Вопросы самоконтроля; тест; контрольная работа, вопросы зачета
	4. Знать цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала	<b>ПК-6</b>	Вопросы самоконтроля; тест; контрольная работа, вопросы зачета
	5. Знать методы и регламенты разработки и внедрения корпоративных стандартов в области управления персоналом	<b>ПК-10</b>	Вопросы самоконтроля; тест; контрольная работа, вопросы зачета
	6. Знать примеры эффективного проведения кадровой политики из практики функционирования служб управления персоналом успешных компаний	<b>ПК-23</b>	Вопросы самоконтроля; тест; контрольная работа, вопросы зачета
2-й этап Умения	1. Уметь разрабатывать методические средства обеспечения разработки кадровой и социальной политики организации	<b>ПК-1</b>	индивидуальное задание, контрольная работа
	2. Уметь разрабатывать программы и	<b>ПК-3</b>	индивидуальное

	мероприятия по подбору и отбору персонала на основе принципов кадровой политики по привлечению конкурентоспособного персонала		задание, контрольная работа
	3. Уметь разрабатывать методические средства обеспечения разработки политики адаптации персонала организации	<b>ПК-4</b>	индивидуальное задание, контрольная работа
	4. Уметь определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	<b>ПК-6</b>	индивидуальное задание, контрольная работа
	5. Уметь выбирать методы и инструменты формирования лояльности персонала по внедрению корпоративных стандартов в организации	<b>ПК-10</b>	индивидуальное задание, контрольная работ
	6. Уметь проводить бенчмаркинг успешных практик реализации кадровой политики для оценки вклада службы управления персоналом в достижение целей кадровой политики организации	<b>ПК-23</b>	индивидуальное задание, контрольная работа
3-й этап Владения	1. Владеть навыками разработки методических средств обеспечения разработки кадровой и социальной политики организации	<b>ПК-1</b>	Практическое задание, контрольная работа
	2. Владеть навыками разработки программных мероприятий по подбору и отбору персонала на основе принципов кадровой политики по привлечению конкурентоспособного персонала	<b>ПК-3</b>	Практическое задание, контрольная работа
	3. Владеть навыками разработки методических средств обеспечения разработки политики адаптации персонала организации	<b>ПК-4</b>	Практическое задание, контрольная работа
	4. Владеть навыками определения целей и задач деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	<b>ПК-6</b>	Практическое задание, контрольная работа
	5. Владеть навыками выбирать методы и инструменты формирования лояльности персонала по внедрению корпоративных стандартов в организации	<b>ПК-10</b>	Практическое задание, контрольная работа
	6. Владеть навыками бенчмаркинга успешных практик реализации кадровой политики для оценки вклада службы персонала в достижение целей организации	<b>ПК-23</b>	Практическое задание, контрольная работа

## Типовые контрольные задания

### Задания для текущего контроля

## Вопросы для семинаров

### *Занятие № 1*

1. Каковы основные признаки экономической организации?
2. Каковы исторические типы организации?
3. В чем заключается роль миссии организации?
4. Как формируются цели организации?
5. В чём суть портфолио-метода при реализации кадровой политики?
6. Каковы исторические типы и виды кадровой политики?

### *Занятие № 2*

1. Что такое корпоративная культура организации?
2. Каковы типы корпоративных культур?
3. Каковы факторы формирования корпоративной культуры в организации?

### *Занятие № 3*

1. Что означает термин «абсентеизм»?
2. Каковы основные причины сопротивления персонала?
3. Как анализировать текучесть персонала?
4. Что понимается под «профессиональным выгоранием»?
5. Какие существуют тестовые методики по оценке морально-психологического климата?
6. Как провести социологический опрос по оценке морально-психологического климата?
7. Какие показатели характеризуют степень лояльности персонала?

### *Занятие № 4*

1. Что понимается под «продуктивной корпоративной культурой»?
2. Из чего складывается дух и атмосфера в компании?
3. Какие инструменты используются для реализации целей командообразования в организации?
4. Как разрабатываются и внедряются корпоративные стандарты?
5. Что такое дресскод и какова его роль в организации?
6. Каковы инструменты формирования и поддержания продуктивной корпоративной культуры в организации?
7. Что представляет из себя корпоративная этика?

### *Занятие № 5*

1. На какие категории можно подразделить персонал организации?
2. Объясните разницу между стратегическим, тактическим и текущим планированием?
3. Как осуществить количественное планирование персонала?
4. Как провести качественное планирование персонала?
5. Какие мероприятия по персоналу обычно планирует крупная организация?
6. От чего зависит изменение расходов на персонал?

### *Занятие № 6*

1. Какие два стратегических подхода существуют при сокращении расходов на персонал?
2. По каким показателям проводится анализ затрат на персонал?
3. Что понимается под «жир» и «мускулы» компании?
4. Каковы принципы увольнения сотрудников?
5. Каковы инструменты оптимизации расходов на персонал?

### **Критерии оценки ответа на контрольный вопрос:**

Критерии оценивания ответа на контрольный вопрос	Уровни оценки
Дан полный, развернутый, обоснованный ответ, в соответствии с правилом ТАП («тезис» - «аргумент» - «поддержка»): ответ содержит верный тезис или формулировку определения, логически верное обоснование, или апелляция к теоретической модели, пример из практики, или описание решения в конкретной ситуации	зачтено
Дан в целом неверный ответ, или два элемента ТАП в структуре ответа отсутствуют, неверны или противоречат верному ответу («тезису»)	не зачтено

### **Примеры индивидуальных заданий для аудиторной и самостоятельной работы**

#### *Задание 1.*

*Основная часть:* Написать эссе на одну из выбранных тем

1. Миссия организации
2. Построение дерева целей эффективной организации
3. Исторические и национальные типы кадровой политики
4. Виды кадровой политики

#### *Дополнительная часть:*

Подготовьте на основе эссе доклад с презентацией и выступите перед аудиторией.

#### *Задание 2.*

*Основная часть:*

Смоделируйте организацию и сформулируйте для неё миссию и стратегические цели?

#### *Дополнительная часть:*

Определите вид кадровой политики для смоделированной организации, обоснуйте выбор.

**Критерии оценивания индивидуального задания:**

Критерии оценивания	оценка
Задание выполнено полностью: дан верный ответ, основные понятия определены, в логическом рассуждении нет ошибок или содержатся незначительные ошибки, приведены значимые аргументы и примеры из практики	зачтено
Задание не выполнено, или не в полном объеме, фрагментарно и содержит существенные недочеты	не зачтено

**Пример практического задания**

*Задание 1.* Японская система управления - одна из самых эффективных в мире. При этом главное ее достоинство - умение работать с людьми. Здесь используется механизм коллективной ответственности за порученное дело. Именно так реализуется политика организации и управления производством и людьми на всемирно известной фирме «Сони». К основным ее направлениям относятся:

- постановка целей и задач, которые понятны всем: и руководителям, и рабочим. Существует мнение, что это сплачивает персонал компании в коллектив единомышленников;
- сознательный отказ от жестких планов и контроля за ходом их выполнения. Принято считать, что менеджер должен действовать по обстановке. В то же время механическая исполнительность, вполне терпимая при рутинных работах, может привести только к провалу дела;
- антибюрократический стиль руководства. В организационной структуре компании при необходимости могут быть созданы на определенный период подразделения, обладающие практически полной административно-хозяйственной самостоятельностью;
- поручение наиболее важных проектов новаторам. На взгляд администрации фирмы, именно одаренный сотрудник, который «горит на работе», может наиболее эффективно и быстро выполнить любое самое трудное задание;
- право младшего по должности не соглашаться со старшим. Речь не идет о прямом неподчинении руководству. Этот принцип означает, что интересы дела имеют на фирме высший приоритет и ради них менеджеру следует поступаться не только личными амбициями, но порой и вековыми традициями уважения старших младшими;
- воспитание у сотрудников чувства принадлежности к одной большой семье под названием «Сони». Для этого, как и на других японских предприятиях, существует эффективно работающая система пожизненного найма, организуются коллективные формы отдыха и др.

Ответьте на вопросы:

- 1) Сформулируйте ваше отношение к принципам управления фирмы «Сони». Что вам представляется заслуживающим внимания, с чем вы не согласны?
- 2) С учетом российской специфики можно ли использовать опыт управления фирмы «Сони» в практике работы российских компаний?
- 3) Какие трудности при работе с людьми могут возникнуть у российского управляющего и как вы рекомендовали бы их преодолеть?

**Критерии оценки задания:**

Критерии оценивания	Количество баллов
Задание выполнено полностью в обязательной (основной) части и в подготовительной части: даны верные ответы, получен верный результат, в алгоритме выполнения задания нет ошибок, приведены значимые аргументы, сделан обоснованный вывод, но есть недочеты по дополнительной части	зачтено
Основная часть задания не выполнена или не в полном объеме, нет верных ответов в предварительной части, не определены основные понятия, нарушена или отсутствует логика в рассуждениях, отсутствуют значимые примеры из практики, рассуждения являются ошибочными или чересчур тривиальными, цель выполнения задания не достигнута.	не зачтено

**Задания для рубежного контроля**

*Тест*

Описание тестирования:

Тестирование уровня усвоения основных понятий, концепций, теоретических моделей (15 тестовых вопросов, контрольное время 10 мин.).

1. Для внутренней кадровой политики характерно:
  - а) невысокие издержки подготовки нужных кадров;
  - б) значительные сроки получения новых кадров;
  - в) риск потери вложений в подготовку сотрудников;
  - г) высокий имидж фирмы на рынке труда.
2. В соответствии с теорией «Х» Дугласа МакГрегора человек:
  - а) стремиться к проявлению самостоятельности;
  - б) обладает творческим мышлением;
  - в) проявляет интерес к работе вне зависимости от форм мотивации;

- г) не любит работать и старается избежать ответственности;
- д) ответы а) и б).

3. Какая из предложенных современных концепций мотивации была разработана профессором Калифорнийского университета В.Оучи?

- а) теория х;
- б) теория у;
- в) теория z;
- г) пирамида потребностей;
- д) теория ожидания.

4. Кто из ученых анализировал и сопоставлял две мотивационные теории «Х» и «Y»?

- а) Абрахам Маслоу;
- б) Фредерик Херцберг;
- в) Ф.Тейлор;
- г) Д.Макгрегор;
- д) В.Врум

5. Человек ленив, старается избегать работы. Людей нужно принуждать к труду – это:

- а) теория «Х»;
- б) теория «Y»;
- в) теория «Z»;
- г) теория ожиданий;
- д) теория справедливости.

6. Авторитарная кадровая политика предполагает, что:

- а) работник ленив, его нужно принуждать к труду и строго следить за дисциплиной;
- б) работник – творческая личность, способен к самоконтролю, может участвовать в принятии управленческих решений.

7. Демократическая кадровая политика предполагает, что:

- а) работник ленив, его нужно принуждать к труду и строго следить за дисциплиной;
- б) работник – творческая личность, способен к самоконтролю, может участвовать в принятии управленческих решений.

8. В какой последовательности должны разрабатываться эти документы?

- а) сначала разрабатывается положение о подразделении, а затем должностные инструкции;
- б) сначала разрабатываются должностные инструкции, а затем положение о подразделении;

- в) последовательность не имеет значения;
- г) последовательность зависит от размера предприятия;
- д) последовательность зависит от сферы деятельности

9. В соответствие с принципом иерархии решения начальника службы управления персоналом в аппарате генеральной дирекции обязательны для исполнения начальниками цехов:

- а) нет;
- б) да;
- в) да, для начальников вспомогательных цехов;
- г) да, для начальников основных цехов;
- д) да, для начальников подсобных цехов

10. Сфера внутри фирменного планирования, в ходе которого оцениваются потребности в кадрах и определяются источники и действия для их покрытия

- а) планирование расходов;
- б) планирование кадров;
- в) планирование рабочего времени.

11. Возможными показателями оценки эффективности расходов на кадры могут быть:

- а) соотношение расходов на кадры и объем продаж (услуг);
- б) соотношение расходов на кадры и прибыли;
- в) соотношение расходов на кадры и производственных расходов.

12. В том случае, когда результаты работника нельзя точно учесть, а также когда выработка продукции в количественном измерении не является решающим показателем, применяется:

- а) прямая сдельная система оплаты труда;
- б) повременная форма оплаты труда;
- в) косвенная сдельная система оплаты труда;
- г) сдельно-премиальная система оплаты труда;
- д) аккордная система оплаты труда

13. В чем заключается роль минимальной оплаты труда?

- а) является средством социальной защиты работников;
- б) играет стимулирующую роль;
- в) составляет сумму прожиточного минимума работника;
- г) является максимальным пределом фактической оплаты труда;
- д) дает гарантии работодателю

14. Для оплаты труда специалистов и служащих чаще всего применяются:

- а) должностные оклады;
- б) гонорары;



- в) тарифные ставки;
- г) сдельные расценки;
- д) бонусы и проценты

15. Из каких средств выплачивается материальная помощь на предприятии?

- а) из фонда заработной платы;
- б) из фонда развития производства;
- в) из прибыли;
- г) из фонда дополнительной заработной платы;
- д) из резервного фонда

Описание методики оценивания при тестовом контроле:

На оценку степени сформированности знаниевой компоненты компетенции при рубежном контроле отводится не менее 15 вопросов теста. Число правильных ответов теста от 45 до 59% соответствует начальному (пороговому) уровню овладения компетенцией, от 60 до 80 % - базовому уровню, от 81 до 100 % - повышенному (продвинутому) уровню сформированности компетенции.

#### **Критерии оценки:**

Процент правильных ответов	оценка
81 - 100 %	зачтено
60 - 80 %	
45 - 59%	
менее 45%	не зачтено

#### **Задания для контрольной работы**

Описание контрольной работы:

Письменная контрольная работа для рубежного контроля по модулю включает три части: вводную (выборочные контрольные вопросы по темам модуля), основную (разбор ситуации, или решение кейса) и дополнительную. Содержание частей контрольной работы варьируется по вариантам.

#### **Пример варианта контрольной работы:**

*Вводная часть*

Предложите программу по внедрению системы управления персоналом с перечнем конкретных мероприятий, которые необходимо осуществить.

*Основная часть:*

Предложите систему управления персоналом для данной организации (какие основные процессы она должна поддерживать и на каких принципах строиться?).

Александр Ковалев – директор Н-ского филиала крупного российского коммерческого банка (Комбанка). Филиал был образован на базе местного коммерческого банка, приобретенного Комбанком. Один из приоритетов Александра – создание системы управления персоналом. Комбанк известен в стране как один из лидеров в области применения новых методов управления человеческими ресурсами – психологического тестирования, платы за знания, индивидуального планирования карьеры сотрудников. Работая в течение двух недель по 12 часов в сутки, Александр пытался, в том числе, изучить систему управления персоналом, принятую в филиале. В результате удалось выяснить, что подбор новых сотрудников осуществлялся исключительно через знакомых, в филиале не имели представления о планировании карьеры, аттестации, подготовке резерва руководителей. Профессиональное обучение не планировалось, а организовывалось по мере необходимости руководителями подразделений.

Сотрудники получают сдельную заработную плату, а административный персонал – должностные оклады и ежемесячные премии, составляющие до 40% от оклада.

*Дополнительная часть:*

Составьте последовательность вопросов наводящих условных участников группового обсуждения на решение конкретной проблемы, с которой вы столкнулись в практике управления или работы с персоналом.

Описание методики оценивания:

Итоговая оценка за контрольную работу складывается в зависимости от качества выполненных заданий по частям контрольной работы.

**Критерии оценивания контрольной работы:**

Критерии оценивания	оценка
Задание выполнено полностью (в вводной, основной и дополнительной части): основные понятия определены, в логическом рассуждении нет ошибок, дан верный ответ, сделаны обоснованные выводы или имеются	зачтено

небольшие недочеты, в целом не влияющие на верное содержание ответа, такие как небольшие логические пропуски, не связанные с основной идеей, но это не мешает пониманию вывода	
Задание в целом не выполнено или не в полном объеме (фрагментарно), рассмотрены отдельные случаи при отсутствии логически связного ответа, основные понятия не определены, логика в рассуждениях отсутствует. Ответ неверный или отсутствует четко сформулированный ответ	не зачтено

## Итоговый контроль по дисциплине

### Описание методики оценивания:

Перед проведением итогового контроля по дисциплине преподаватель подводит итоги по каждому обучающемуся.

Обучающийся допускается к прохождению итогового контроля по дисциплине при условии выполнения всех заданий рубежного и текущего контроля, предусмотренных программой дисциплины. При этом положительно оценены должны быть оценены все рубежные контрольные работы и не менее 50% заданий текущего контроля.

Зачет проводится в виде устного собеседования (коллоквиума) по учебному материалу дисциплины. Результат сдачи зачета фиксируются отметкой «зачтено» или «не зачтено».

### Критерии оценивания на зачете:

Критерии оценивания	Оценивание
Показывает знание теоретического материала; последовательно и четко отвечает на поставленные вопросы; ориентируется в проблемных ситуациях; демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала.	Зачтено
Имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине; не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые вопросы или затрудняется с ответом.	Не зачтено

### *Перечень вопросов для зачета*

1. Экономическая организация и её основные признаки
2. Исторические типы экономической организации
3. Миссия и цели организации, принципы их формирования
4. Кадровая политика: понятие и составляющие

5. Портфолио-метод при реализации кадровой политики
6. Исторические типы кадровой политики
7. Национальные типы кадровой политики
8. Виды кадровой политики
9. Корпоративная культура организации: понятие и роль
10. Типы корпоративных культур
11. Факторы формирования корпоративной культуры в организации
12. Патернализм как тип корпоративной культуры
13. Бюрократическая корпоративная культура: теоритические исследования и существование на практике
14. Фратерналистская корпоративная культура и её особенности
15. Партнёрская корпоративная культура: недостатки и преимущества
16. Российский менталитет и корпоративная культура в отечественных организациях
17. Роль корпоративной культуры в формировании экономического результата организации
18. Абсентеизм: формы и причины
19. Сопротивление персонала: причины и последствия
20. Текучесть персонала: анализ причин и показателей
21. «Профессиональное выгорание» и пути его преодоления
22. Тестовые методики оценки морально-психологического климата в организации
23. Социологический опрос по оценке морально-психологического климата
24. Анализ показателей лояльности персонала
25. Дух и атмосфера в компании как объект управленческого воздействия
26. Командообразование как направление по управлению персоналом: инструменты и методы.
27. Корпоративные стандарты и их разработка
28. Дресс-код и его роль в организации
29. Инструменты формирования и поддержания продуктивной корпоративной культуры в организации
30. Корпоративная этика и её роль в организации
31. Корпоративный кодекс и корпоративная философия как часть кадровой политики
32. Имидж и внутренний бренд компании как работодателя
33. Персонал организации и его структурирование.
34. Количественное планирование персонала
35. Качественное планирование персонала
36. Системный подход к кадровому планированию.
37. Кадровое планирование: сущность и виды.
38. Планирование мероприятий по реализации кадровой политики
39. Планирование расходов на персонал организации
40. Стратегические подходы при сокращении расходов на персонал.

## Анализ затрат на персонал

41. Увольнение сотрудников: причины и принципы реализации
42. Инструменты оптимизации расходов на персонал

## 5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

#### Основная литература:

1. Кадровая политика и кадровый аудит организаций [Электронный ресурс] : учебное пособие / сост. С.В. Левушкина. — Электрон. дан. — Ставрополь : СтГАУ, 2014. — 168 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/61110>  
Рыбак, Я.О. Кадровая политика / Я.О. Рыбак. - Москва : Лаборатория книги, 2010. - 104 с. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=87207>

#### Дополнительная литература:

2. Экономика труда : учебное пособие / ред. А.И. Архипов, Д.Н. Карпухин, Ю.П. Кокин. - Москва : Экономика, 2009. - 560 с. - ISBN 978-5-282-02893-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=63675>
3. Аликаев, О.А. Кадровая политика / О.А. Аликаев. - Москва : Лаборатория книги, 2011. - 106 с. - ISBN 978-5-504-00123-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=141261>

### 5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины

№	Наименование Интернет-ресурса	Ссылка (URL) на Интернет ресурс
1.	Электронно-библиотечная система «ЭБ БашГУ»	<a href="https://elib.bashedu.ru/">https://elib.bashedu.ru/</a>
2.	Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online»	<a href="http://www.biblioclub.ru/">http://www.biblioclub.ru/</a>
3.	Электронно-библиотечная система издательства «Лань»	<a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</a>
4.	Научная электронная библиотека (eLibrary)	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>

5.	База данных периодических изданий (на платформе East View)	<a href="https://dlib.eastview.com/">https://dlib.eastview.com/</a>
6.	Taylor and Francis	<a href="http://www.tandf">http://www.tandf</a>
7.	Сайт международной ассоциации конфликтологов и журнала «Конфликтология»	<a href="http://www.confstud.ru">www.confstud.ru</a>
8.	Научно-практический онлайн-журнал по вопросам управления персоналом Персонал-микс»	<a href="http://www.personal-mix.ru">http://www.personal-mix.ru</a>

### Перечень программного обеспечения

1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные.
2. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные.

### 6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
<b>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа:</b> №№ 107, 108, 110, 111, 114, , 122 , 204, 207, 208, 209, 210, 212, № 213, 218, 220, 221, 222, 301, 305, 307, 308, 309, 311а, 311в, 312 .	Лекции	Учебная мебель, доска, проекционный экран, проектор, персональные компьютеры. 1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные. 2. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные. 3. Система централизованного тестирования БашГУ (Moodle). GNU General Public License Version 3, 29 June 2007
<b>Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа:</b> №№ 107, 108, 110, 111, 114, , 122 , 204, 207, 208, 209, 210, 212, № 213, 218, 220, 221, 222, 301, 305, 307, 308, 309, 311а, 311в, 312 .	Практические/семинарские занятия	Учебная мебель, доска, проекционный экран, проектор, персональные компьютеры. 1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные. 2. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные. 3. Система централизованного тестирования БашГУ (Moodle). GNU General Public License

		Version 3, 29 June 2007
<b>Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций, учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации: №№ 107, 108, 110, 111, 114, , 122 , 204, 207, 208, 209, 210, 212, № 213, 218, 220, 221, 222, 301, 305, 307, 308, 309, 311а, 311в, 312.</b>	Групповые и индивидуальные консультации, текущий контроль и промежуточная аттестация	Учебная мебель, доска, проекционный экран, проектор, персональные компьютеры. 1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные. 2. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные. 3. Система централизованного тестирования БашГУ (Moodle). GNU General Public License Version 3, 29 June 2007
<b>Помещения для самостоятельной работы: 302 читальный зал (гуманитарный корпус).</b>	Самостоятельная работа	Учебная мебель, персональные компьютеры в комплекте HP, моноблок, персональный компьютер в комплекте моноблок iRU.
<b>Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: 115 , 118</b>	-	115: учебная мебель, колонки (2 шт.), динамики, dvd плеер toshiba, магнитола sony (4 шт.) 118: учебная мебель, проектор benq, колонки (2 шт.), музыкальный центр lg, флипчарт магнитно-маркерный на треноге