

УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор, проректор  
по УР

\_\_\_\_\_ А.Е. Рудин

## Рабочая программа дисциплины

**Б1.В.05** Основы кадровой политики

Учебный план: 2025-2026 38.03.02 ИФСТЗ Кадровый мен (HR-менеджмент) ОЗО №1-3-175.plx

Кафедра: **56** Экономической теории

Направление подготовки:  
(специальность) 38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки: Кадровый менеджмент (HR-менеджмент)  
(специализация)

Уровень образования: бакалавриат

Форма обучения: очно-заочная

### План учебного процесса

Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа обучающихся		Сам. работа	Контроль, час.	Трудоё мкость, ЗЕТ	Форма промежуточной аттестации
	Лекции	Практ. занятия				
2	УП	4	32		1	
	РПД	4	32		1	
3	УП	4	100	4	3	Зачет
	РПД	4	100	4	3	
Итого	УП	4	132	4	4	
	РПД	4	132	4	4	

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утверждённым приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970

Составитель (и):

кандидат экономических наук, Доцент

\_\_\_\_\_

Лизовская Вероника  
Владимировна

От кафедры составителя:

Заведующий кафедрой экономической теории

\_\_\_\_\_

Лизовская Вероника  
Владимировна

От выпускающей кафедры:

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

Лизовская Вероника  
Владимировна

Методический отдел:

\_\_\_\_\_

## 1 ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1 Цель дисциплины:** Приобретение компетенций в области разработки и реализации кадровой политики, способствующей эффективному достижению целей бизнеса за счет высокого качества персонала и его удовлетворенности качеством трудовой жизни и высокой мотивации к труду.

### 1.2 Задачи дисциплины:

- Познакомить студентов с принципами и процессом работы с персоналом, особенностями работы с персоналом на коммерческих предприятиях, государственной и муниципальной службе,
- сформировать навыки работы с тарифно-квалификационными справочниками, профессиональными стандартами,
- изучить процессы найма и адаптации персонала

### 1.3 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предварительная подготовка предполагает создание основы для формирования компетенций, указанных в п. 2, при изучении дисциплин:

- Учебная практика (ознакомительная практика)
- Организационное поведение
- Экономика кадровых решений

## 2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>ПК-1: Способен организовывать администрирование процессов и документооборота по учету и движению персонала, представлению документов по персоналу в государственные органы</b>
<b>Знать:</b> тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих
<b>Уметь:</b> оценивать необходимость и определять объем необходимых требований при подготовке вакансии
<b>Владеть:</b> навыками анализа тарифно-квалификационных справочников и профессиональных стандартов

### 3 РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Наименование и содержание разделов, тем и учебных занятий	Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа		СР (часы)	Инновац. формы занятий	Форма текущего контроля	
		Лек. (часы)	Пр. (часы)				
Раздел 1. Стратегия организации и кадровая политика.	2					ДС,О	
Тема 1. Кадровая политика в системе управления организацией Понятие и значение кадровой политики. Виды кадровой политики, их преимущества и недостатки. Система работы с кадрами в организации.		2		12			
Тема 2. История становления и развития кадровых служб организации Основные этапы становления кадровых служб организации. Организационная структура управления кадрами в организации. Направления работы и названия подразделений.		1		10	ГД		
Тема 3. Определение, принципы разработки и уровни кадровой политики Подходы к определению понятия "кадровая политика". Уровни кадровой политики организации. Принципы разработки кадровой политики. Три уровня кадровой политики организации.		1		10	ГД		
Итого в семестре (на курсе для ЗАО)		4		32			
Консультации и промежуточная аттестация - нет		0					
Раздел 2. Исследование кадровой политики в организации	3					ДС,О	
Тема 4. Диагностика кадровой политики организации Понятие и этапы процесса диагностики кадровой политики организации. Участники процесса диагностики кадровой политики. Обзор основных методов. Практическое занятие: Этапы диагностики кадровой политики			1	20	ГД		
Тема 5. Критерии эффективности кадровой политики организации Понятие показателей эффективности кадровой политики. Экономические показатели. Показатели социального эффекта. Показатели развития персонала. Показатели соответствия законодательству. Практическое занятие: Показатели эффективности кадровой политики			1	20	ГД		

Тема 6. Планирование изменений кадровой политики Этапы планирования изменений кадровой политики. Анализ текущей ситуации. Постановка целей и задач кадровой политики. Разработка стратегии и показателей изменений. Методы оценки эффективности изменений. Анализ тарифно-квалификационных справочников работ и профессий рабочих и квалификационных характеристик должностей служащих, профессиональных стандартов при изменении и кадровой политики. Практическое занятие: Изменение кадровой политики			1	20	ГД	
Раздел 3. Кадровая политика в системе государственного управления						
Тема 7. Основы государственной кадровой политики Государственная служба и ее особенности. Законодательство, регулирующее кадровую политику на государственной службе. Задачи государственной кадровой политики. Изучение особенностей формирования вакансий на государственной гражданской службе. Практическое занятие: Особенности кадровой политики на государственной службе			0,5	20	ГД	О
Тема 8. Кадровая политика на муниципальной службе Особенности муниципальной службы. Законодательство о кадровых вопросах на муниципальной службе. Сравнение вакансий на государственной и муниципальной службе. Практическое занятие: Особенности кадровой политики на муниципальной службе			0,5	20		
Итого в семестре (на курсе для ЗАО)			4	100		
Консультации и промежуточная аттестация (Зачет)			0,25			
<b>Всего контактная работа и СР по дисциплине</b>			8,25	132		

#### 4 КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Курсовое проектирование учебным планом не предусмотрено

#### 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

##### 5.1 Описание показателей, критериев и системы оценивания результатов обучения

##### 5.1.1 Показатели оценивания

Код компетенции	Показатели оценивания результатов обучения	Наименование оценочного средства
ПК-1	<p>Формулирует основные понятия и проблемные вопросы кадровой политики</p> <p>Определяет основные критерии эффективности кадровой политики и перечень необходимых документов</p> <p>Применяет нормативно-правовые акты для разработки документации в сфере кадровой политики</p>	

### 5.1.2 Система и критерии оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	
	Устное собеседование	Письменная работа
Зачтено	Обучающийся продемонстрировал знание основных понятий, подходов, принципов и методов, тем дисциплины. В достаточной степени владеет терминологией, освоил основные рекомендованные источники информации. Допускаются несущественные ошибки в ответах на вопросы преподавателя.	
Не зачтено	Неспособность сформулировать отдельные понятия дисциплины, незнание основных терминов, подходов и методов. Отсутствие целостного представления о предмете дисциплины. Существенные ошибки или пробелы по значительной части принципиально важных вопросов предмета.	

### 5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

#### 5.2.1 Перечень контрольных вопросов

№ п/п	Формулировки вопросов
Курс 2	
1	Стратегия организации и кадровая политика.
2	Определение, принципы разработки и уровни кадровой политики
3	Кадровая политика и кадровые процедуры.
4	Кадровая программа организации.
5	Критерии эффективности и результативности кадровой политики организации
6	Основы государственной кадровой политики
7	История становления и развития кадровых служб организации
8	Современные кадровые службы: цели, функции, структура, персонал
9	Содержание современной российской кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления
10	Сущность, цели, задачи кадрового планирования
11	Кадровый резерв: формирование, цели работы, виды
12	Найм и отбор персонала в организацию
13	Развитие персонала как социально-экономический процесс
14	Место и роль функции оценки в системе управления персоналом
15	Задачи управления, требующие оценки персонала
16	Руководители и подчиненные. Функции, обязанности, качества руководителя
17	«Кадровый портрет» организации
18	Виды и типы кадровой политики
19	Алгоритм разработки кадровой политики организации
20	Основные законодательные акты, регламентирующие аспекты кадровой политики
21	Субъекты и объекты кадровой политики
22	Открытая и закрытая кадровая политика
23	Превентивная кадровая политика
24	Цели и задачи кадрового планирования
25	Направления повышения эффективности кадровой политики
26	Использование профессиональных стандартов при разработке кадровой политики организации
27	Внешние факторы, оказывающие влияние кадровую политику
28	Кадровая политика на разных уровнях управления организацией
29	Проблемы кадровой политики
30	Кадровый контроллинг: сущность и роль

31	Методы кадрового планирования
32	Ключевые показатели эффективности деятельности персонала
33	Разработка кадровых мероприятий на основе кадровой политики
34	Виды кадрового контроллинга
35	Специфика кадровой политики в органах государственной власти

### 5.2.2 Типовые тестовые задания

1. Какими могут быть тенденции продвижения персонала при открытом типе кадровой политики?
  - а) с одной стороны возможность роста затруднена за счет постоянного притока новых кадров;
  - б) вполне вероятно головокружительная карьера за счет высокой мобильности кадров;
  - в) предпочтение при назначении.
2. Как происходит внедрение инноваций в открытом типе кадровой политики?
  - а) постоянное инновационное воздействие со стороны новых сотрудников;
  - б) инновационное поведение необходимо специально стимулировать
  - в) основной механизм инновации - контракт;
  - г) является результатом осознания работниками и общности своей судьбы с судьбой предприятия.
3. Какая цель преследуется на этапе программирования по проектированию кадровой политике?
  - а) согласование принципов и целей работы с персоналом;
  - б) разработка конкретизированных программ, путей достижения целей;
  - в) разработка процедур диагностики и прогнозирования кадровой ситуации.

### 5.2.3 Типовые практико-ориентированные задания (задачи, кейсы)

#### Кейс 1

Краткая характеристика ЗАО хлебозавод «Зёрнышко» следующая:

- Сфера и направление деятельности: выпуск продукции в хлебопекарном цехе, кондитерском цехе, производство полуфабрикатов.

- Размер предприятия: общая численность персонала - 300 человек.

- Этап жизненного цикла предприятия: кризис.

- Общая стратегия предприятия: дифференциация продукта.

- Режим работы организации: 7 дней в неделю, круглосуточно (без обеденного перерыва).

Отсутствующие в условиях задания факты и обстоятельства могут быть введены магистрантом дополнительно, если они не противоречат условиям задания.

Контрольные вопросы и задания

1. Определите содержание и тип кадровой политики.
2. Сформируйте систему управления персоналом, включая разработку штатного расписания и пофакторную структуру персонала.
3. Обозначьте кадровые проблемы и возможные пути их решения для предприятия.

#### Кейс 2.

На крупном металлургическом комбинате занято около 30 тыс. человек. Комбинат формирует систему стратегического управления персоналом.

Характеристика условий хозяйствования комбината на 5-летний период: технологии основного производства останутся совместимы с применяемыми, электросталеплавильное производство получит качественное развитие за счет внедрения новых современных мощностей, жесткая конкуренция на рынке черных металлов и превышение предложения над спросом приведут к снижению мировых цен, рынок рабочей силы в ближайшие пять лет полностью обеспечит потребности предприятия по основным категориям производственного и управленческого персонала.

Текущее состояние трудового потенциала

Демографическая структура персонала: средний возраст производственного персонала превышает 45 лет; персонала аппарата управления производством - 49 лет; руководящего персонала общекорпоративного управления — 37 лет.

Профессионально-квалификационная структура - для производственного персонала характерен монопрофессионализм (около 58%), сопровождающийся устареванием знаний; 70% персонала общекорпоративного управления подготовлены по программам повышения квалификации либо имеют базовую подготовку, отвечающую современным требованиям.

Корпоративная культура предприятия не имеет целенаправленного управляемого развития и представляет собой совокупность трансформированных моделей поведения, свойственных социалистическому способу хозяйствования, и моделей поведения, характерных для капиталистических производственных отношений на уровне управления предприятием.

Управление персоналом в целом находится в стадии совершенствования и внедрения современных технологий управления персоналом. Необходимо дальнейшее развитие системы УЧР.

Задания:

1. Определите тип кадровой политики предприятия. Аргументируйте ответ.

2. Исходя из предполагаемых условий хозяйствования комбината и нынешнего состояния трудового потенциала, разработать общую стратегию управления персоналом на 5-летний период, отразив в ней желаемое состояние трудового потенциала через 5 лет по всем пяти разделам, характеризующим текущее состояние трудового потенциала: демографическому, профессионально-квалификационному, уровню корпоративной культуры, социальному статусу персонала, состоянию системы управления персоналом.

### 5.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, владений (навыков и (или) практического опыта деятельности)

#### 5.3.1 Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации и порядок ликвидации академической задолженности

Проведение промежуточной аттестации регламентировано локальным нормативным актом СПбГУПТД «Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся»

#### 5.3.2 Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Устная  Письменная  Компьютерное тестирование  Иная

#### 5.3.3 Особенности проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Зачет проводится в устной форме. На подготовку студенту отводится 40 мин. При подготовке к ответу студент может пользоваться калькулятором.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1 Учебная литература

Автор	Заглавие	Издательство	Год издания	Ссылка
<b>6.1.1 Основная учебная литература</b>				
Вобликов, В. М.	Кадровая политика и кадровое планирование в организации	Москва: Российская международная академия туризма, Университетская книга	2023	<a href="https://www.iprbooks.hop.ru/138388.html">https://www.iprbooks.hop.ru/138388.html</a>
Вечер, Л. С.	Государственная кадровая политика и государственная служба	Минск: Вышэйшая школа	2020	<a href="https://www.iprbooks.hop.ru/120124.html">https://www.iprbooks.hop.ru/120124.html</a>
<b>6.1.2 Дополнительная учебная литература</b>				
Погодина, Г. В.	Обязательный курс профессионала кадровой работы. Для начинающего HR-специалиста	Новосибирск: Сибирское университетское издательство	2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/65150.html">http://www.iprbookshop.ru/65150.html</a>
Черепанов, В. В.	Основы государственной службы и кадровой политики	Москва: ЮНИТИ-ДАНА	2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/71033.html">http://www.iprbookshop.ru/71033.html</a>
Коновалова, Н. В.	Основы кадровой политики и кадрового планирования	Таганрог: Таганрогский институт управления и экономики	2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/108093.html">http://www.iprbookshop.ru/108093.html</a>

### 6.2 Перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам. Раздел. Информатика и информационные технологии» [Электронный ресурс]. URL: [http://window.edu.ru/catalog/?p\\_rubr=2.2.75.6](http://window.edu.ru/catalog/?p_rubr=2.2.75.6)

Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» [Электронный ресурс]. URL: <http://ecsocman.hse.ru>

База данных Минэкономразвития РФ «Информационные системы Министерства в сети Интернет» [Электронный ресурс]. URL: <http://economy.gov.ru/minec/about/systems/infosystems/>

База открытых данных Минтруда России [Электронный ресурс]. URL: <https://rosmintrud.ru/opendata>



### 6.3 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

MicrosoftOfficeProfessional

Microsoft Windows

### 6.4 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Аудитория	Оснащение
Лекционная аудитория	Мультимедийное оборудование, специализированная мебель, доска
Компьютерный класс	Мультимедийное оборудование, компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду