

Документ подписан простой электронной подписью Информация о владельце: ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич Должность: Ректор Дата подписания: 10.07.2026 14:31:42 Уникальный программный ключ: 04c19ed8bfb98f3b6cb77a486b9a8788b8323723	МИНОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)	Рабочая программа дисциплины "Кадровая политика" по направлению подготовки (специальности) 38.03.04 Государственное и муниципальное управление" направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ»	стр. 1
--	--	--	--------

Рабочая программа дисциплины (модуля)*

Кадровая политика

Направление подготовки (специальность)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль)

Государственная и муниципальная служба

Присваиваемая квалификация (степень)

бакалавр

Форма обучения

очно-заочная

Год(ы) набора 2026

*Рабочая программа дисциплины (модуля) адаптирована для инклюзивного обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Челябинск 2026 г.

38.03.04, Государственная и муниципальная служба, Государственное и муниципальное управление, Кадровая политика, 2026, очно-заочная

Рабочая программа дисциплины (модуля) одобрена и рекомендована:

Проректор по учебной работе

утверждено 27.02.26

А.А. Саламатов

Ученым советом института экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Протокол заседания № 7 от 16.02.2026

Председатель Ученого совета
института экономики отраслей,
бизнеса и администрирования

согласовано

Ю. Ш. Капкаев

Заседанием кафедры экономики отраслей и рынков

Протокол заседания № 7 от 16.02.2026

Заведующий кафедрой

согласовано

Д.С. Бенц

Автор (составитель)

П. Р. Кадыров

Структура рабочей программы соответствует приказу ректора ФГБОУ ВО «ЧелГУ» от «13» апреля 2021 г. № 274-1



Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)
4. Объем дисциплины (модуля)
5. Структура и содержание дисциплины (модуля)
6. Фонд оценочных средств
 - 6.1. Перечень видов оценочных средств
 - 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации
 - 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации
 - 6.4. Критерии оценивания
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)
 - 7.1. Рекомендуемая литература
 - 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
 - 7.3. Перечень информационных технологий
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Специальные условия освоения дисциплины обучающимися с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья



1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целями освоения учебной дисциплины «Кадровой политики организации» являются формирование комплекса знаний, умений и навыков в области формирования и проведения эффективной кадровой политики, формирования стратегии управления персоналом и кадрового планирования учреждений, организаций и предприятий различных сфер деятельности.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Цикл (раздел) ОПОП: Б1.В.07

2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Организация государственной и муниципальной службы

2.2 Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Производственная практика (научно-исследовательская работа 2)

Управление персоналом

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Производственная практика (преддипломная практика)

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ПК-5: Способен выстраивать взаимосвязи используемой кадровой политики с целями и задачами организации, определять оптимальную кадровую стратегию и кадровую политику организации

Знать:

- теоретико-методологические основы управления персоналом организации, включая методы, этапы и принципы планирования персонала, набора, отбора, мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала, трудовой адаптации обучения персонала, текущей деловой оценки и управления служебно - профессиональным продвижением персонала;
- методикой разработки стратегического плана развития территории навыками составления публичной отчетности при реализации стратегии междисциплинарными методами исследований в государственном и муниципальном управлении.

Уметь:

- прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения; разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации; разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность; использовать различные методы оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации; разрабатывать мероприятия по мотивации и стимулированию персонала организации;
- разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти.

Владеть:

- навыками распределения функций, полномочий и ответственности между исполнителями;
- современным персоналом - технологиями и инструментарием управления персоналом - планирования численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации; найма, отбора, приема и расстановки персонала.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

3.1 Знать:

- | | |
|-------|--|
| 3.1.1 | - теоретико-методологические основы управления персоналом организации, включая методы, этапы и принципы планирования персонала, набора, отбора, мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала, трудовой адаптации обучения персонала, текущей деловой оценки и управления служебно - профессиональным продвижением персонала; |
| 3.1.2 | - методикой разработки стратегического плана развития территории навыками составления публичной отчетности при реализации стратегии междисциплинарными методами исследований в государственном и муниципальном управлении. |



3.2 Уметь:

- 3.2.1 - прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения; разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации; разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность; использовать различные методы оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации; разрабатывать мероприятия по мотивации и стимулированию персонала организации;
- 3.2.2
- 3.2.3 - разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти.

3.3 Владеть:

- 3.3.1 - навыками распределения функций, полномочий и ответственности между исполнителями;
- 3.3.2 - современным персоналом - технологиями и инструментарием управления персоналом - планирования численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации; найма, отбора, приема и расстановки персонала.

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость		3 ЗЕТ
Часов по учебному плану	108	Виды контроля в семестрах: зачеты 6
в том числе		
аудиторные занятия	10	
самостоятельная работа	96,9	
контактная работа: 11,1		
ИКР: 1,1		

5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Литература
	Раздел 1. Тема 1. Концептуальные основы кадровой политики организации			
1.1	Понятие кадровой политики организации. Цели, задачи и основные элементы кадровой политики. Основные подходы к формированию кадровой политики. Проблемы документального оформления кадровой политики организации. Типы кадровой политики и их краткая характеристика (активная, пассивная, превентивная, реактивная, открытая и закрытая кадровая политика). /Лек/	6	1	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э2 Э3
1.2	Понятие кадровой политики организации. Цели, задачи и основные элементы кадровой политики. Основные подходы к формированию кадровой политики. Проблемы документального оформления кадровой политики организации. Типы кадровой политики и их краткая характеристика (активная, пассивная, превентивная, реактивная, открытая и закрытая кадровая политика). /Пр/	6	1,5	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э2 Э3
1.3	Понятие кадровой политики организации. Цели, задачи и основные элементы кадровой политики. Основные подходы к формированию кадровой политики. Проблемы документального оформления кадровой политики организации. Типы кадровой политики и их краткая характеристика (активная, пассивная, превентивная, реактивная, открытая и закрытая кадровая политика). /Ср/	6	24	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э2 Э3
	Раздел 2. Тема 2. Стратегическое управление персоналом организации			



2.1	Понятие и сущность стратегии управления персоналом. Цель стратегического управления персоналом. Элементы стратегии управления персоналом. Субъекты и объекты стратегического управления персоналом. Факторы, влияющие на разработку стратегии управления персоналом. Этапы формирования стратегии управления персоналом. Типы стратегий управления персоналом (активная, активно-пассивная, пассивная). Типы организаций, реализующих стратегическое управление персоналом. Стадии организационного развития, характеризующие жизненный цикл организации (стадии формирования организации, интенсивного роста, стабилизации, кризиса). Стратегии организации и управления персоналом на различных стадиях ее жизненного цикла. /Лек/	6	1	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э2 Э3
2.2	Понятие и сущность стратегии управления персоналом. Цель стратегического управления персоналом. Элементы стратегии управления персоналом. Субъекты и объекты стратегического управления персоналом. Факторы, влияющие на разработку стратегии управления персоналом. Этапы формирования стратегии управления персоналом. Типы стратегий управления персоналом (активная, активно-пассивная, пассивная). Типы организаций, реализующих стратегическое управление персоналом. Стадии организационного развития, характеризующие жизненный цикл организации (стадии формирования организации, интенсивного роста, стабилизации, кризиса). Стратегии организации и управления персоналом на различных стадиях ее жизненного цикла. /Пр/	6	1,5	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э2 Э3
2.3	Понятие и сущность стратегии управления персоналом. Цель стратегического управления персоналом. Элементы стратегии управления персоналом. Субъекты и объекты стратегического управления персоналом. Факторы, влияющие на разработку стратегии управления персоналом. Этапы формирования стратегии управления персоналом. Типы стратегий управления персоналом (активная, активно-пассивная, пассивная). Типы организаций, реализующих стратегическое управление персоналом. Стадии организационного развития, характеризующие жизненный цикл организации (стадии формирования организации, интенсивного роста, стабилизации, кризиса). Стратегии организации и управления персоналом на различных стадиях ее жизненного цикла. /Ср/	6	24	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э2 Э3
	Раздел 3. Тема 3. Основы кадрового планирования в организации			
3.1	Сущность и значение кадрового планирования в системе управления персоналом организации. Связь кадрового планирования со стратегией управления персоналом. Цели и задачи кадрового планирования. Содержание кадрового планирования. Факторы, влияющие на процесс кадрового планирования. Временные рамки кадрового планирования. Уровни кадрового планирования (стратегический, тактический; оперативный). Стратегическое планирование персонала. Оперативный план работы с персоналом. /Лек/	6	1	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э2 Э3
3.2	Сущность и значение кадрового планирования в системе управления персоналом организации. Связь кадрового планирования со стратегией управления персоналом. Цели и задачи кадрового планирования. Содержание кадрового планирования. Факторы, влияющие на процесс кадрового планирования. Временные рамки кадрового планирования. Уровни кадрового планирования (стратегический, тактический; оперативный). Стратегическое планирование персонала. Оперативный план работы с персоналом. /Пр/	6	1,5	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э2 Э3



Рабочая программа дисциплины "Кадровая политика" по направлению подготовки (специальности) 38.03.04
"Государственное и муниципальное управление" направленности (профилю) Государственная и
муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

стр. 6

3.3	Сущность и значение кадрового планирования в системе управления персоналом организации. Связь кадрового планирования со стратегией управления персоналом. Цели и задачи кадрового планирования. Содержание кадрового планирования. Факторы, влияющие на процесс кадрового планирования. Временные рамки кадрового планирования. Уровни кадрового планирования (стратегический, тактический; оперативный). Стратегическое планирование персонала. Оперативный план работы с персоналом. /Ср/	6	24,65	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э2 Э3
	Раздел 4. Тема 4. Планирование основных направлений работы с персоналом			
4.1	Основные виды кадрового планирования: планирование и прогнозирование потребности в персонале; планирование процесса отбора персонала. планирование использования персонала; планирование обучения и развития персонала; планирование трудовой карьеры персонала; планирование сокращения (высвобождения) персонала. Распространенные ловушки процесса кадрового планирования. Особенности процесса кадрового планирования в современной экономической ситуации России. /Лек/	6	1	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э2 Э3
4.2	Основные виды кадрового планирования: планирование и прогнозирование потребности в персонале; планирование процесса отбора персонала. планирование использования персонала; планирование обучения и развития персонала; планирование трудовой карьеры персонала; планирование сокращения (высвобождения) персонала. Распространенные ловушки процесса кадрового планирования. Особенности процесса кадрового планирования в современной экономической ситуации России. /Пр/	6	1,5	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э2 Э3
4.3	Основные виды кадрового планирования: планирование и прогнозирование потребности в персонале; планирование процесса отбора персонала. планирование использования персонала; планирование обучения и развития персонала; планирование трудовой карьеры персонала; планирование сокращения (высвобождения) персонала. Распространенные ловушки процесса кадрового планирования. Особенности процесса кадрового планирования в современной экономической ситуации России. /Ср/	6	24,25	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э1 Э2 Э3
4.4	Консультация, текущий контроль /ИКР/	6	1,1	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Э2 Э3

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

6.1. Перечень видов оценочных средств

Доклад
Ситуационная задача
Тест

6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации

Доклады с презентацией

1. Общая характеристика, назначение, цели и задачи кадровой политики. Объекты и субъекты кадровой политики.
2. Кадровая политика государства, содержание и принципы формирования.
3. Кадровая политика организации, содержание и виды, принципы формирования.
4. Взаимосвязь кадровой политики организации с ее общей политикой.
5. Общие принципы стратегии развития организации и ее взаимосвязь с кадровой политикой.
6. Общие принципы и концепции стратегии управления персоналом организации.
7. Основные принципы реализации кадровой политики, их содержание и направления.
8. Основные цели и задачи службы управления персоналом организации.
9. Основные этапы проектирования кадровой политики в организации.
10. Основные мероприятия по улучшению кадровой политики.
11. Особенности и задачи планирования деятельности организации по трудовым ресурсам.



12. Назначение и основные критерии оценки кадровой политики в организации.
13. Основные мероприятия по улучшению кадровой политики в организации.
14. Понятие, назначение, принципы, цели состав стратегического управления персоналом: их содержание.
15. Субъекты и объекты стратегического управления персоналом, их компетентность, как главная характеристика деятельности.
16. Организационное построение системы стратегического управления персоналом.
17. Стратегические кадровые мероприятия: их содержание и характеристика.
18. Факторы, влияющие на разработку стратегии управления персоналом организации.
19. Основные этапы составления и реализации стратегии управления персоналом организации, решаемые задачи.
20. Понятие, определение, цель и задачи кадрового планирования организации.

Задачи

№ 1.

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Ситуация «Да, но».

На совещании торговых агентов А сообщает, что постоянно теряет заказы из-за того, что конкуренты стали производить новую продукцию и продавать ее по заниженным ценам (позиция жертвы). Коллеги делятся с ним своим опытом успешного конкурентирования каждый в своей области и дают советы (позиция спасителя), но все предложения А отвергает, находя в них изъяны и твердя, что в его области эти приемы не срабатывают. Чем больше возражает А, тем больше ему стараются помочь. Через некоторое время руководитель Б замечает: «Я вижу, что вы не хотите ничего изменить, и у меня совершенно пропало желание продолжать это обсуждение!» Наступает тишина и общая неловкость.

№2.

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчиненного.

Ситуация «Да, но».

На совещании торговых агентов А сообщает, что постоянно теряет заказы из-за того, что конкуренты стали производить новую продукцию и продавать ее по заниженным ценам (позиция жертвы). Коллеги делятся с ним своим опытом успешного конкурентирования каждый в своей области и дают советы (позиция спасителя), но все предложения А отвергает, находя в них изъяны и твердя, что в его области эти приемы не срабатывают. Чем больше возражает А, тем больше ему стараются помочь. Через некоторое время руководитель Б замечает: «Я вижу, что вы не хотите ничего изменить, и у меня совершенно пропало желание продолжать это обсуждение!» Наступает тишина и общая неловкость.

№ 3.

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Ситуация «Позор»

Руководитель постоянно находит в работе подчиненного погрешности и ошибки, и, несмотря на то, что работа на 99 процентов сделана очень хорошо, обвиняет подчиненного в провале всего задания (позиция преследователя). Сотрудник чувствует себя виноватым, начинает извиняться и у него формируется комплекс невозможности выполнить работу по требованиям руководителя (позиция жертвы).

Тесты

1. Какой документ является основой для определения целей и задач кадровой политики в органе государственной власти?

- А) Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации»
- Б) Стратегия социально-экономического развития региона (муниципального образования)
- В) Коллективный договор
- Г) Правила внутреннего трудового распорядка

2. Какие из перечисленных факторов внешней среды наиболее существенно влияют на кадровую политику органа местного самоуправления? (Выберите два или более варианта)

- А) Демографическая ситуация на территории
- Б) Состояние регионального рынка труда
- В) Внутренняя культура организации
- Г) Бюджетная обеспеченность муниципального образования



Д) Личные предпочтения главы администрации

3. Установите соответствие между типом кадровой стратегии органа власти и её приоритетной задачей.

Тип кадровой стратегии Приоритетная задача

- | | |
|---------------------------------------|--|
| 1. Стратегия стабилизации | А) Привлечение молодых специалистов с новыми компетенциями |
| 2. Стратегия развития (инновационная) | Б) Сокращение численности, оптимизация структуры |
| 3. Стратегия сокращения | В) Сохранение кадрового потенциала, повышение квалификации |
| 4. Стратегия открытого найма | Г) Активное привлечение кандидатов с внешнего рынка труда |

4. Расположите этапы формирования кадровой политики государственного (муниципального) органа в логической последовательности:

- А) Определение приоритетных направлений и принципов кадровой работы
- Б) Анализ кадрового состава и текущих HR-процессов
- В) Оценка реализации кадровой политики и ее корректировка
- Г) Постановка целей кадровой политики в соответствии со стратегией органа
- Д) Разработка и внедрение конкретных кадровых программ и процедур

5. Верно ли, что кадровая политика органа местного самоуправления должна разрабатываться без учета стратегии социально-экономического развития муниципального образования?

- А) Да
- Б) Нет

6. Совокупность целей, принципов, приоритетов и механизмов работы с кадрами, обеспечивающая реализацию функций и полномочий органа власти, называется _____.
(Впишите пропущенное слово)

7. Какой показатель наиболее объективно отражает взаимосвязь кадровой политики с целями органа исполнительной власти?

- А) Количество вакантных должностей
- Б) Степень достижения целевых показателей эффективности деятельности
- В) Укомплектованность кадрами
- Г) Средний возраст служащих

8. Какие из перечисленных направлений кадровой политики в наибольшей степени ориентированы на достижение стратегических целей органа власти? (Выберите два или более варианта)

- А) Планирование карьеры и формирование кадрового резерва
- Б) Профессиональное развитие и дополнительное образование
- В) Ведение воинского учета
- Г) Оценка результативности на основе KPI
- Д) Оформление командировочных документов

9. Установите соответствие между этапом карьеры государственного служащего и задачей кадровой политики.

Этап карьеры Задача кадровой политики

- | | |
|----------------------------------|---|
| 1. Адаптация | А) Планирование преемственности, передача опыта |
| 2. Профессиональное развитие | Б) Введение в должность, наставничество |
| 3. Стабилизация | В) Обучение, повышение квалификации, ротация |
| 4. Подготовка к выходу на пенсию | Г) Поддержание мотивации, вовлеченности |

10. Верно ли, что кадровая политика органа власти должна пересматриваться только в случае смены руководителя?

- А) Да
- Б) Нет

11. Комплексный документ, определяющий долгосрочные цели, приоритеты и основные направления работы с кадрами в органе власти, называется _____ кадровой политики.

(Впишите пропущенное слово)

12. Какой из перечисленных методов оценки кадровой политики позволяет определить ее вклад в достижение стратегических целей организации?

- А) Анализ текучести кадров
- Б) Аудит кадровых процессов



В) Оценка удовлетворенности служащих

Г) Расчет экономической эффективности кадровых мероприятий

13. Расположите в логической последовательности этапы разработки программы формирования кадрового резерва государственного органа:

А) Определение критериев отбора и оценки кандидатов

Б) Проведение оценочных процедур и формирование списка резервистов

В) Анализ потребности в руководителях и выявление ключевых должностей

Г) Утверждение программы и плана развития резервистов

Д) Разработка индивидуальных планов развития

14. Какие из перечисленных факторов относятся к внутренним условиям, определяющим выбор кадровой стратегии органа власти? (Выберите два или более варианта)

А) Организационная культура и стиль управления

Б) Структура и штатная численность

В) Состояние рынка труда в регионе

Г) Финансовое обеспечение (фонд оплаты труда)

Д) Демографическая ситуация

15. Какой принцип кадровой политики предполагает соответствие кадровых решений и процедур требованиям законодательства о государственной гражданской службе?

А) Принцип эффективности

Б) Принцип законности

В) Принцип системности

Г) Принцип открытости

16. Установите соответствие между типом кадровой политики по уровню открытости и ее характеристикой применительно к государственной службе.

Тип кадровой политики Характеристика

1. Открытая А) Преимущественное замещение должностей внутренними кандидатами

2. Закрытая Б) Активное привлечение кандидатов с внешнего рынка труда, включая конкурсные процедуры

3. Смешанная В) Сочетание внешнего найма и внутренних перемещений

17. Верно ли, что оптимизация кадровой политики государственного органа возможна только при условии увеличения бюджетных ассигнований на содержание аппарата?

А) Да

Б) Нет

18. Процесс приведения качественных и количественных характеристик кадрового состава в соответствие с текущими и перспективными задачами органа власти называется _____ кадровой политикой.

(Впишите пропущенное слово)

19. Какие из перечисленных показателей характеризуют результативность кадровой политики с точки зрения достижения целей органа власти? (Выберите два или более варианта)

А) Доля вакансий, замещенных на конкурсной основе

Б) Уровень выполнения государственного задания

В) Соблюдение сроков предоставления государственных услуг

Г) Количество служащих, прошедших повышение квалификации

Д) Уровень доверия граждан к органу власти

20. Расположите этапы мониторинга реализации кадровой политики в государственном органе в правильной последовательности:

А) Сбор и анализ данных о кадровых процессах и результативности служащих

Б) Разработка предложений по корректировке кадровой политики

В) Определение критериев и показателей оценки

Г) Сравнение фактических показателей с плановыми (целевыми)

Д) Принятие управленческих решений по итогам мониторинга

6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации

1. Проблемы интеграции кадрового планирования в планы организации. Процесс (этапы) кадрового планирования.



2. Общая характеристика и состав этапа кадрового планирования, связанного с определением воздействия организационных целей на подразделения организации.
3. Общая характеристика и состав этапа кадрового планирования, связанного с определением будущих потребностей.
4. Общая характеристика и состав этапа кадрового планирования, связанного с определением дополнительной потребности в персонале при учете имеющихся кадров организации.
5. Общая характеристика и состав этапа кадрового планирования, связанного с разработкой конкретного плана действия по ликвидации потребностей в персонале.
6. Методы прогнозирования потребностей в персонале.
7. Состав и качественная характеристика основных видов кадрового планирования.
8. Временные рамки кадрового планирования, характеристика факторов, воздействующих на каждом временном этапе планирования.
9. Распространенные «ловушки» процесса кадрового планирования, их состав и качественная характеристика, пути преодоления.
10. Основные направления деятельности по управлению персоналом: состав и основные характеристики.
11. Система управления персоналом: содержание, система и основные направления деятельности.
12. Система управления персоналом: принципы и методы.
13. Найм и отбор персонала: цель и общий порядок проведения мотивация принятия решения.
14. Методы и этапы выбора претендента на вакантное место: цели и содержание.
15. Деловая оценка кадров: цель и основные задачи, виды и критерии.
16. Цель и основные задачи разработки и реализации программ профессиональной подготовки персонала. Характеристика видов профессиональной подготовки.
17. Организация и состав, характеристика методов и приемов процесса профессионального обучения. Схожесть и отличие профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров.
18. Основные формы повышения квалификации, их конкретные цели, задачи и программные результаты обучения.
19. Влияние профессионального обучения на деловую карьеру.
20. Роль руководителя в деловой карьере работника.
21. Роль управления персоналом в разработке программ по его развитию.
22. Конфликты в трудовом коллективе и их влияние на деятельность предприятия. Способы выявления и устранения.
23. Стиль руководства и его влияние на программы развития персонала предприятия.
24. Оценка работы службы управления персоналом.
25. Теоретические основы и проблемы формирования и реализации современной государственной кадровой политики.
26. Концептуальная сущность государственной кадровой политики.
27. Цели и задачи государственной кадровой политики, условия их достижения. Основные требования к государственной кадровой политике.
28. Объекты и субъекты государственной кадровой политики – основные характеристики и взаимосвязи.
29. Основные направления государственной кадровой политики.
30. Кадровая доктрина современной России.

6.4. Критерии оценивания

Критерии оценивания по видам работ:

Выполнение докладов:

Критерии:

- 1) содержательность (раскрыты все пункты, проведен анализ отрасли, сделаны выводы) - 5 баллов
- 2) оформление и оригинальность (работа выполнена аккуратно, представлена в срок, оригинальна не менее чем на 65%) - 5 баллов
- 3) презентация и защита работы (студент грамотно докладывает, в том числе при помощи презентации, о результатах проделанной работы, отвечает на все заданные вопросы) - 10 баллов

Критерии оценивания результатов теста:

Основание для оценки: Итоговая оценка выставляется на основе суммы баллов, набранных за выполнение всех заданий теста. Тест содержит 20 вопросов с разным количеством баллов за каждый тип задания. Максимально возможная сумма — 29 баллов.

Принцип перевода в 5-балльную шкалу:

Итоговая оценка по 5-балльной шкале Качественная интерпретация (уровень освоения компетенции ПК-5)

Количественный диапазон (баллы) Процент выполнения

5 (Отлично) Демонстрирует системное и глубокое понимание взаимосвязи кадровой политики с целями и



задачами органа государственной (муниципальной) власти. Свободно ориентируется в типах кадровых стратегий, этапах формирования кадровой политики, инструментах ее реализации и оценки. Способен самостоятельно определять оптимальную кадровую политику, обосновывать выбор кадровых технологий, увязывать их со стратегическими приоритетами развития органа власти. 26 – 29 баллов 90% – 100%

4 (Хорошо) Демонстрирует хорошее знание теоретических основ и нормативной базы кадровой политики на государственной и муниципальной службе. Понимает различия между типами кадровой политики и стратегий, этапами ее разработки, методами оценки. Допускает незначительные ошибки в вопросах на соответствие (например, соотнесение типов стратегий и приоритетных задач) или в последовательности процедур. 20 – 25 баллов 69% – 89%

3 (Удовлетворительно) Демонстрирует минимально необходимый уровень знаний. Узнает базовые понятия (кадровая политика, кадровая стратегия, кадровый резерв, конкурс), но испытывает затруднения в их содержательном применении для выстраивания взаимосвязи между кадровыми решениями и целями органа власти. Путает типы политик и инструменты, не полностью понимает логику формирования и оценки кадровой политики. 15 – 19 баллов 52% – 68%

2 (Неудовлетворительно) Демонстрирует фрагментарные знания с критическими пробелами. Не понимает сущности кадровой политики в системе государственного и муниципального управления, не различает типы кадровых стратегий, не знает ключевых документов и процедур, не способен выстроить последовательность этапов формирования и реализации кадровой политики. Менее 15 баллов Менее 52%

Детализация баллов по типам заданий:

1. Вопросы закрытого типа (№1, 7, 12, 15) – 4 вопроса.

Балл за вопрос: 1 балл за правильный ответ.

Итого за блок: до 4 баллов.

2. Вопросы множественного выбора (№2, 8, 14, 19) – 4 вопроса.

Балл за вопрос: 2 балла за полностью верный выбор всех правильных вариантов без ошибок. 1 балл — если допущена ровно одна ошибка (выбраны не все верные или добавлен один лишний неверный вариант). 0 баллов — если допущено более одной ошибки.

Итого за блок: до 8 баллов.

3. Вопросы на соответствие (№3, 9, 16) – 3 вопроса.

Балл за вопрос: 2 балла за полностью верное установление всех соответствий. 1 балл — если верно установлено более половины, но не все соответствия. 0 баллов — если верно установлена половина или менее соответствий.

Итого за блок: до 6 баллов.

4. Вопросы на последовательность (№4, 13, 20) – 3 вопроса.

Балл за вопрос: 2 балла за полностью верную последовательность. 1 балл — если в последовательности допущена одна ошибка (перестановка двух соседних элементов). 0 баллов — если допущено более одной ошибки.

Итого за блок: до 6 баллов.

5. Вопросы «Да / Нет» (№5, 10, 17) – 3 вопроса.

Балл за вопрос: 1 балл за правильный ответ.

Итого за блок: до 3 баллов.

6. Вопросы «Вставка нужного слова» (№6, 11, 18) – 3 вопроса.

Балл за вопрос: 1 балл за точное использование требуемого термина в нужной грамматической форме.

Принимаемые ответы:

№6 — «кадровая политика»;

№11 — «концепция», «стратегия» (принимается «концепция кадровой политики», «стратегия кадровой политики»);

№18 — «текущая», «оперативная» (принимается «текущая кадровая политика», «реализация кадровой политики»).

Синонимы, не соответствующие профессиональному контексту государственной и муниципальной службы, а также орфографические ошибки не засчитываются.

Итого за блок: до 3 баллов.

7. Расчет итогового балла:

Суммируются все баллы, полученные за каждый вопрос.

Итоговая сумма сопоставляется с таблицей перевода в 5-балльную шкалу.

Дополнительные условия для оценки «2» (качественные индикаторы):



Количественный критерий: Результат ниже 15 баллов (менее 52% выполнения).
Качественные признаки (свидетельствуют о неспособности применять ПК-5 в сфере кадровой политики на государственной и муниципальной службе):
Незнание нормативной правовой базы кадровой политики на государственной службе (Федеральный закон № 79-ФЗ, указы Президента РФ).
Непонимание взаимосвязи кадровой политики со стратегическими целями и задачами органа власти.
Отсутствие представлений о типах кадровых стратегий и условиях их применения.
Неспособность идентифицировать этапы формирования кадровой политики.
Путаница в инструментах реализации кадровой политики и методах ее оценки.
Незнание принципов открытости/закрытости кадровой политики применительно к государственной службе.
Неумение выстроить логическую последовательность кадровых процедур и увязать их с целями органа власти.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

7.1. Рекомендуемая литература

7.1.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л1.1	Одегов Ю. Г., Павлова В. В., Бабынина Л. С.	Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум для вузов (https://urait.ru/bcode/588378)	Москва : Юрайт, 2026	ЭБС
Л1.2	Одегов Ю. Г., Павлова В. В.	Кадровая политика в системе государственной службы: учебник и практикум для вузов (https://urait.ru/bcode/590418)	Москва : Юрайт, 2026	ЭБС

7.1.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л2.1	Сотников Н. З., Сотникова С. И.	Бенчмаркинг человеческих ресурсов (hr-бенчмаркинг): учебник для вузов (https://urait.ru/bcode/589171)	Москва : Юрайт, 2026	ЭБС
Л2.2	Волкова Н. В., Евсеева С. А.	HR-аналитика. Аналитика данных в управлении персоналом: учебник для вузов (https://urait.ru/bcode/589843)	Москва : Юрайт, 2026	ЭБС

7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	eLIBRARY.RU [Электронный ресурс] : электронная библиотека / Науч. электрон. б-ка. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp .
Э2	Znanium.com [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / Научно-издательский центр ИНФРА-М. http://znanium.com/ .
Э3	BOOK.ru [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / издательство КноРус. https://www.book.ru/ .

7.3 Перечень информационных технологий

7.3.1 Программное обеспечение

Adobe Reader

LMS Moodle

7.3.2 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Правовая систем Консультант

NBER National Bureau of Economic Research (<http://www.nber.org/>)

Институт экономики переходного периода (<http://www.iet.ru/>)

Каталог ссылок на лучшие экономические ресурсы (<http://www.econline.h1.ru/>)

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Для реализации дисциплины используются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.



Рабочая программа дисциплины "Кадровая политика" по направлению подготовки (специальности) 38.03.04 "Государственное и муниципальное управление" направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

стр. 13

Учебные аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения: системный блок или ноутбук, проектор, экран.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с подключением к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Освоение дисциплины (модуля) инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения:

– лекционная аудитория – мультимедийное оборудование, мобильный радиокласс (для студентов с нарушениями слуха); источники питания для индивидуальных технических средств;

– учебная аудитория для практических занятий (семинаров) – мультимедийное оборудование, мобильный радиокласс (для студентов с нарушениями слуха);

– учебная аудитория для самостоятельной работы – стандартные рабочие места с персональными компьютерами; рабочее место с персональным компьютером, с программой экранного доступа, программой экранного увеличения и брайлевским дисплеем для студентов с нарушениями зрения.

В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, должно быть предусмотрено соответствующее количество мест для обучающихся с учетом ограничений их здоровья.

В учебные аудитории должен быть обеспечен беспрепятственный доступ для обучающихся инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья. Перечень специальных технических средств обучения для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющихся в Региональном учебно-научном центре инклюзивного образования ЧелГУ:

– Тифлотехническая аудитория: тифлотехнические средства: брайлевский компьютер с дисплеем и принтером, тифлокомплекс «Читающая машина», телевизионное увеличивающее устройство, тифломагнитолы кассетные и цифровые диктофоны; специальное программное обеспечение: программа речевой навигации JAWS, речевые синтезаторы («говорящая мышь»), экранные лупы.

– Сурдотехническая аудитория: радиокласс «Сонет-Р», программируемые слуховые аппараты индивидуального пользования с устройством задания режима работы на компьютере, интерактивная доска ActiveBoard с системой голосования, акустический усилитель и колонки, мультимедийный проектор, телевизор, видеомагнитофон.

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

При реализации программы дисциплины "Кадровая политика", в соответствии с требованиями ФГОС ВО, предусматривается широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков в изучаемой области. Используемые методы обучения требуют от студентов высокой включенности в процесс обучения и постоянной целенаправленной самостоятельной работы по достижению поставленных в освоении дисциплины целей.

Аудиторное обучение предусматривает интерактивные лекции, в частности, проблемные лекции; семинары в диалоговом режиме - проблемные семинары; групповые решения задач; публичной защиты выполненных домашних заданий (доклад с презентацией).

Проблемная лекция предполагает постановку и разрешение поставленных проблем с различной степенью активизации студентов. В этих целях разработано следующее методическое обеспечение: набор проблемных вопросов и тем для обсуждения, тематика домашних контрольных вопросов и примерный перечень тестовых вопросов.

Практические занятия и семинары проводятся в форме дискуссий, группового обсуждения поставленной проблемы для выработки совместных решений или поиска новых путей решения проблемы. Преподаватель при этом выполняет роль модератора: задаёт вопросы, комментирует предлагаемые ответы, предлагает возможные пути решения, стимулирует обмен мнениями.

Групповая работа состоит в формировании малых групп, решающих одинаковые или сходные проблемы и защищающих сформированные ими решения в открытых дискуссиях с другими группами.

В учебном процессе используются также игровые методы обучения: деловые игры, разыгрывание ролей, игровое проектирование. Основная цель проведения деловых игр – дать практику принятия управленческих решений на основе использования соответствующих методов, использующихся в практической деятельности государственных заказчиков, комиссий, участников закупок. Формы и методы обучения, применяемые при изучении дисциплины, способствуют закреплению и овладению новыми знаниями и умениями, получению навыков в области использования современных методов принятия решений в сфере закупок для удовлетворения государственных и муниципальных нужд.



Для освоения изучаемой дисциплины предлагается следующий алгоритм действий студентов:

1. Изучить список тем лекционных и практических занятий и вопросов для обсуждения;
2. Ознакомиться со списком основной и дополнительной литературы и нормативно-правовыми актами по дисциплине;
3. Выбрать из соответствующих списков тему для написания эссе, задачи, домашнего задания;
4. Провести библиографический поиск необходимых дополнительных источников информации для выполнения практических заданий (эссе, задачи, домашнего задания);
5. По каждой пройденной во время аудиторных занятий теме подготовить не менее десяти тестовых вопросов с вариантами ответов и направить по электронной почте преподавателю. При этом вопросы не должны повторять те, которые используются для самопроверки;
6. Направить преподавателю в электронной форме для оценки качества выполнения, подготовленное в соответствии с требованиями к научной публикации, эссе.
7. Подготовить для доклада на практическом занятии презентацию по выполненному практическому заданию (задаче, домашнему заданию);
8. В случае необходимости сформировать команду по презентации во время практического занятия выполненного практического задания (задаче, домашнему заданию).
9. Во время практического занятия представить презентацию и провести публичную защиту полученных результатов, решений и выводов.

В случае применения при реализации дисциплины электронного обучения, дистанционных образовательных технологий общение обучающихся и преподавателя осуществляется в режиме реального времени (онлайн-лекции (вебинары), чаты, видео-конференции и др.) или отложенного времени (система дистанционного обучения Moodle, MS Office365, форумы, электронная почта и др.).

Большую часть времени обучающиеся самостоятельно работают с учебно-методическими материалами.

Студенты имеют возможность консультироваться с преподавателем по всем вопросам, возникающим в ходе самостоятельной работы посредством личного кабинета студента, электронной почты, социальных сетей и т.п. Доступ обучающегося к учебным ресурсам в режиме отложенного времени, самостоятельной работы осуществляется через сеть Интернет в удобном для него месте, времени и темпе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение, дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Реализация дисциплины с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) осуществляется на основании «Положения о реализации основных и дополнительных образовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Челябинский государственный университет», «Положения о порядке зачета обучающимися по основным профессиональным образовательным программам высшего образования в ФГБОУ ВО «ЧелГУ» результатов освоения в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практик, дополнительных образовательных программ» посредством электронной информационно-образовательной среды ФГБОУ ВО «ЧелГУ». В исключительных случаях (форс-мажор и т.п.) при реализации образовательной деятельности с применением ЭО, ДОТ могут применять компоненты, не входящие в перечень электронной информационно-образовательной среды.

10. СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМИСЯ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием специальных технических средств и информационных технологий, предоставляемых Ресурсным учебно-методическим центром по обучению инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ЧелГУ по запросу обучающегося (мобильные специальные технические средства для лиц с нарушениями зрения и с нарушением слуха, ассистивные информационные технологии).

При необходимости для обучающихся с нарушениями зрения на рабочих местах для проведения практических или лабораторных занятий устанавливается специальное программное обеспечение (программа речевой навигации, речевые синтезаторы, экранные лупы).

В учебные аудитории обеспечивается беспрепятственный доступ для обучающихся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья. В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, предусматривается соответствующее количество мест для обучающихся с учетом нарушений их здоровья.

Для освоения дисциплины инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется доступ к



печатным источникам, имеющимся в научной библиотеке ЧелГУ, с помощью специальных технических средств; доступ с помощью специальных технических и программных средств к электронным источникам, представленным в форме электронного документа в фонде научной библиотеки ЧелГУ или электронно-библиотечных системах.

Учебно-методические материалы для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и особенностям восприятия информации.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья освоение дисциплины может быть частично или полностью осуществлено с использованием дистанционных образовательных технологий.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обучающимся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья обеспечивается по их заявлению предоставление в доступной форме в зависимости от их индивидуальных особенностей инструкции о порядке проведения промежуточной аттестации, оценочных средств и возможности ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно шрифтом Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование предоставленных ЧелГУ или собственных технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на задания, процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.