Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 30.05.2026 12:17:49
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДАЮ
Декан
_____ /А.В. Назаренко/
«26» февраля 2026г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ»

Направление подготовки
38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Профиль
«УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»

Квалификация
магистр

Формы обучения
очно-заочная

Москва, 2026 г.

Разработчик(и):
Преподаватель кафедры
«Управление персоналом» /В.Е. Полулях/

Согласовано:
Заведующий кафедрой
«Управление персоналом», д.э.н.,
профессор /М.М. Крекова/

Содержание

1		Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине	4
2		Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3		Структура и содержание дисциплины	4
	3.1	Виды учебной работы и трудоемкость	4
	3.2	Тематический план изучения дисциплины	5
	3.3	Содержание дисциплины	5
	3.4	Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий	6
	3.5	Тематика курсовых проектов (курсовых работ)	7
4		Учебно-методическое и информационное обеспечение	7
	4.1	Нормативные документы и ГОСТы	7
	4.2	Основная литература	7
	4.3	Дополнительная литература	7
	4.4	Электронные образовательные ресурсы	7
	4.5	Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение	8
	4.6	Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы	8
5		Материально-техническое обеспечение	8
6		Методические рекомендации	8
	6.1	Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения	8
	6.2	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	9
7		Фонд оценочных средств	11
	7.1	Методы контроля и оценивания результатов обучения	11
	7.2	Шкала и критерии оценивания результатов обучения	12
	7.3	Оценочные средства	13

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Цель дисциплины: формирование компетенций в области разработки, реализации и оценки кадровой политики организации с учетом современных трендов HR-менеджмента.

Задачи дисциплины:

- изучить ключевые концепции, принципы и методы формирования кадровой политики организации;
- исследовать современные тренды в HR-менеджменте и их влияния на стратегическое управление персоналом;
- сформировать навыки проектирования кадровой политики с учетом стратегических целей организации и требований кадровой безопасности;
- овладеть навыками анализа рисков и угроз кадровой безопасности и разработки мер по их минимизации.

Обучение по дисциплине «Теория и практика кадровой политики» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции
ПК-1. Способен определять стратегические цели в управлении персоналом и обеспечении кадровой безопасности	ИПК-1.1 Знает: порядок внедрения политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом ИПК-1.2 Знает: методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности ИПК-1.3 Умеет: создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц ИПК-1.4 Умеет: выстраивать правовую стратегию, влияющую на безопасность персонала ИПК-1.5 Владеет навыками: формирования планов и мероприятий по управлению персоналом и обеспечению кадровой безопасности

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1 «Дисциплины (модули)». Дисциплина «Теория и практика кадровой политики» взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами учебного плана, формирующими компетенции будущих магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц (180 часов). Дисциплина изучается в 1 семестре обучения.

3.1 Виды учебной работы и трудоемкость

3.1.1. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестр
1	**Аудиторные занятия**	**42**	1
	В том числе:		
1.1	Лекции	14	1
1.2	Семинарские/практические занятия	28	1
2	**Самостоятельная работа**	**138**	1
	В том числе:		
2.1	Подготовка к семинарским/практическим занятиям	104	1
2.2	Подготовка к тестированию	8	1
2.3	Подготовка доклада	10	1
2.4	Подготовка к экзамену	16	1
3	**Промежуточная аттестация**		
	Экзамен		1
	Итого	**180**	1

3.2 Тематический план изучения дисциплины

3.2.1. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Разделы/темы дисциплины	Трудоемкость, час			
		Всего	Аудиторная работа		Самостоятельная работа
			Лекции	Семинарские/ практические занятия	
1	Тема 1 Теоретические основы кадровой политики	26	2	4	20
2	Тема 2 Современные тренды в HR-менеджменте	28	2	4	22
3	Тема 3 Разработка кадровой политики: методы и инструменты	28	2	4	22
4	Тема 4 Кадровая безопасность и управление рисками	26	2	4	20
5	Тема 5 Реализация и оценка эффективности кадровой политики	24	2	4	18
6	Тема 6 Стратегическое управление персоналом	24	2	4	18
7	Тема 7 Международный опыт и будущее кадровой политики	24	2	4	18
	Итого	**180**	**14**	**28**	**138**

3.3 Содержание дисциплины

Тема 1. *Теоретические основы кадровой политики.*

Понятие, цели и функции кадровой политики. Роль и значение кадровой политики для организации. Взаимосвязь кадровой политики со стратегией организации. Эволюция подходов к управлению персоналом: от классических к Agile и Digital HR. Требования, предъявляемые к формированию кадровой политики и основные принципы.

Тема 2. *Современные тренды в HR-менеджменте.*

Глобализация, цифровизация и гибридные форматы работы. ESG-принципы и социальная ответственность в кадровой политике. Важность соблюдения этических норм при деловом взаимодействии. Управление поколенческими различиями (поколения Z, Y, X).

Тема 3. *Разработка кадровой политики: методы и инструменты.*

Алгоритм формирования кадровой политики под стратегию компании. Основные методы и инструменты по формированию кадровой политики. Анализ внутренней и внешней среды (PEST, SWOT, HR-аналитика). Баланс гибкости и стабильности в кадровой политике (например, ротация кадров, кадровый резерв). Прогнозирование эффективности кадровой политики при краткосрочном планировании. Прогнозирование эффективности кадровой политики при долгосрочном планировании.

Тема 4. *Кадровая безопасность и управление рисками.*

Основные понятия и принципы кадровой безопасности. Основы управления рисками: методы и целеполагание. Угрозы кадровой безопасности: утечка знаний, демотивация, рейдерские захваты. Инструменты защиты: соглашения о неразглашении информации, обучение лояльности, системы мониторинга. Роль корпоративной культуры в профилактике рисков. Современные тенденции в сфере кадровой безопасности.

Тема 5. *Реализация и оценка эффективности кадровой политики.*

Ключевые показатели (KPI) кадровой политики. Индекс вовлеченности. Методы оценки эффективности кадровой политики (аудит HR, опросы и т.д.). Кейсы успешной реализации кадровой политики. Трансформация кадровой политики в кризис.

Тема 6. *Стратегическое управление персоналом.*

Основные понятия и методология стратегического управления персонала. Связь кадровой политики с бизнес-целями: от подбора кадров до развития талантов. Модели кадрового планирования. Управление изменениями: как внедрять новые HR-инициативы без сопротивления.

Тема 7. *Международный опыт и будущее кадровой политики.*

Сравнительный анализ HR-практик в разных странах. Влияние искусственного интеллекта и Big Data на кадровую политику. Сценарии развития HR в условиях VUCA-мира (концепция современного мира, основанная на нестабильности, неопределённости, сложности и неоднозначности)**.**

3.4 Тематика семинарских/практических занятий

3.4.1. Семинарские/практические занятия (очно-заочная форма обучения)

Практическое/семинарское занятие 1-2. *Теоретические основы кадровой политики.*

Практическое/семинарское занятие 3-4. *Современные тренды в HR-менеджменте.*

Практическое/семинарское занятие 5-6. *Разработка кадровой политики: методы и инструменты.*

Практическое/семинарское занятие 7-8. *Кадровая безопасность и управление рисками.*

Практическое/семинарское занятие 9-10. *Реализация и оценка эффективности кадровой политики.*

Практическое/семинарское занятие 11-12. *Стратегическое управление персоналом.*

Практическое/семинарское занятие 13-14. *Международный опыт и будущее кадровой политики.*

3.5 Тематика курсовых проектов (курсовых работ)

Не предусмотрено учебным планом.

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1 Нормативные документы и ГОСТы

- Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993.
- Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ
- Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ
- Федеральный закон от 4 августа 2023 года № 479-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»»
- Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных»
- Федеральный закон от 28.12.2013 № 426-ФЗ «О специальной оценке условий труда»
- ГОСТ Р 7.0.97-2016. Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов (утв. Приказом Росстандарта от 08.12.2016 N 2004-ст) (ред. от 14.05.2018)
- Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих: утвержден постановлением Минтруда России от 21.08.1998 № 37

4.2 Основная литература

1. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, Л. С. Бабынина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 707 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18970-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567525

2. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент : учебник для вузов / М. А. Коргова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18178-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/566927

4.3 Дополнительная литература

1. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 172 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19345-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561222

2. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567626

4.4 Электронные образовательные ресурсы

https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=1001

4.5 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. Операционная система, Windows 11 (или ниже) - Microsoft Open License
2. Офисные приложения, Microsoft Office 2013 (или ниже) - Microsoft Open License

4.6 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Справочно-консультационная база Консультант Плюс (некоммерческая версия) http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=home&utm_csource=online&utm_cmedium=button

5. Материально-техническое обеспечение

Аудитории, оснащенные учебной мебелью и переносным (стационарным) мультимедийным комплексом (проектор, ноутбук (компьютер)/SMART доска).

6. Методические рекомендации

6.1 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

Дисциплина «Теория и практика кадровой политики» занимает очень важное место среди курсов, читаемых в рамках подготовки магистров по управлению качеством.

Особенностью данной учебной дисциплины является ее выраженный практический характер. Поэтому на лекциях студент должен освоить основные теоретические аспекты тем, а на практических занятиях показать не только знание общих теоретических вопросов изучаемой темы, но и отработать практику.

Требования к лекции:

- научность и информативность (современный научный уровень), доказательность и аргументированность, наличие достаточного количества ярких, убедительных примеров, фактов, обоснований, документов и научных доказательств;
- активизация мышления слушателей, постановка вопросов для размышления, четкая структура и логика раскрытия последовательно излагаемых вопросов;
- разъяснение вновь вводимых терминов и названий, формулирование главных мыслей и положений, подчеркивание выводов, повторение их;
- эмоциональность формы изложения, доступный и ясный язык;
- применение интерактивных методов обучения.

В процессе обучения обучающегося используются различные виды учебных занятий (аудиторных и внеаудиторных): лекции, практические занятия, консультации. На первом занятии по данной учебной дисциплине необходимо ознакомить обучающегося с порядком ее изучения, раскрыть место и роль дисциплины в системе наук, ее практическое значение, довести до обучающегося требования кафедры, ответить на вопросы.

В ходе лекционного занятия преподаватель должен назвать тему, учебные вопросы, ознакомить обучающегося с перечнем основной и дополнительной литературы по теме занятия. Во вступительной части лекции обосновать место и роль изучаемой темы в учебной дисциплине, раскрыть ее практическое значение. Если читается не первая лекция, то необходимо увязать ее тему с предыдущей, не нарушая логики изложения учебного материала. Раскрывая содержание учебных вопросов, акцентировать внимание обучающегося на основных категориях, явлениях и процессах, особенностях их протекания. Раскрывать сущность и содержание различных точек зрения и научных подходов к объяснению тех или иных явлений и процессов.

Следует аргументировано обосновать собственную позицию по спорным теоретическим вопросам. Приводить примеры. Задавать по ходу изложения лекционного материала вопросы и самому давать на них ответ. Это способствует активизации мыслительной деятельности обучающегося, повышению их внимания и интереса к материалу лекции, ее содержанию. Преподаватель должен руководить работой обучающегося по конспектированию лекционного материала, подчеркивать необходимость отражения в конспектах основных положений изучаемой темы, особо выделяя категориальный аппарат. В заключительной части лекции необходимо сформулировать общие выводы по теме, раскрывающие содержание всех вопросов, поставленных в лекции. Объявить тему очередного лекционного занятия, дать краткие рекомендации по подготовке. Определить место и время консультации обучающимся, пожелавшим выступить с докладами по актуальным вопросам обсуждаемой темы.

Искусство лектора помогает хорошей организации работы обучающегося на лекции.

Содержание, четкость структуры лекции, применение приемов поддержания внимания – все это активизирует мышление и работоспособность, способствует установлению педагогического контакта, вызывает у обучающегося эмоциональный отклик, воспитывает навыки трудолюбия, формирует интерес к предмету.

6.2 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для работы над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену. Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания при работе на семинарском/практическом занятии.

Семинары/практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к ним рекомендуется повторить конспект лекций, изучить основную и дополнительную литературу, ознакомиться с новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе

семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов согруппников. Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Необходимо проанализировать действующее законодательства в рамках темы семинарского/практического занятия.

Методические указания для обучающихся по освоению самостоятельной работы.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется тематическим планом. Данное время необходимо посвятить изучению соответствующей темы, подготовке семинарскому/практическому занятию (экзамену), выполнению заданий, выдаваемых преподавателем. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления, в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода. Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались. При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию.

Тестирование является формой промежуточного, а также итогового контроля знаний студентов. Тестирование стимулирует систематическую работу студентов в течение всего периода изучения дисциплины, что повышает познавательно-творческую направленность самообразования. При подготовке к тестированию необходимо наряду с основной учебной литературой использовать конспекты лекций, дополнительную литературу или материалы из справочных (консультационных) баз.

Методические рекомендации на составление и выступление с докладом.

Доклад, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, учит критически мыслить. При написании доклада по заданной теме студенту необходимо составляет план, подобрать основные источники. Как правило, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников. В процессе работы с источниками нужно систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. Общая тематика докладов определяется преподавателем, но в определении конкретной темы инициативу может проявить студент. Прежде чем выбрать тему доклада, автору

необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко ее изучить. Каждый доклад должен начинаться с введения. Введение - это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть ее практическую значимость.

В основной части доклада раскрывается его содержание. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показываются позиции автора. В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или фрагмента. В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д. В заключении подводятся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам. При подготовке устного выступления нужно учитывать его регламент - не более 10 минут. Весьма выигрышным является представление доклада, сопровождающееся презентацией.

Методические рекомендации студентам для подготовки к экзамену.

Подготовка студентов к экзамену включает три стадии:

- самостоятельная работа в течение учебного года семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену;
- сдача экзамена.

Подготовку к экзамену целесообразно начать с изучения и проработки нормативно-правовых источников и литературы. Прежде всего, следует внимательно перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к экзамену, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени. Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на экзамен. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать, так как в процессе записи включаются дополнительные моторные ресурсы памяти. Предложенная методика непосредственной подготовки к экзамену может быть и изменена. Так, для студентов, которые считают, что они усвоили программный материал в полном объеме и уверены в прочности своих знаний, достаточно беглого повторения учебного материала. Основное время они могут уделить углубленному изучению отдельных, наиболее сложных, дискуссионных проблем.

Основным источником подготовки к экзамену является конспект лекций. Учебный материал в лекции дается в систематизированном виде, основные его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и нормативной информацией, которые в силу новизны, возможно, еще не вошли в опубликованные печатные источники. Правильно составленный конспект лекций содержит тот оптимальный объем информации, на основе которого студент сможет представить себе весь учебный материал. Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других. В ходе подготовки к экзамену необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания категорий и реальных проблем. А это достигается не простым заучиванием, а усвоением прочных, систематизированных знаний, аналитическим мышлением.

7. Фонд оценочных средств

7.1 Методы контроля и оценивания результатов обучения

Текущий контроль (работа на практических/семинарских занятиях):

- вопросы по темам дисциплины (устный опрос);
- примерные вопросы для контрольной работы в формате бланкового тестирования;
- перечень тем для докладов и презентаций.

Промежуточный контроль:
- вопросы для подготовки к экзамену и экзамен.

7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения

Устный опрос:

Оценивание устных ответов студентов на заданные преподавателем вопросы проводится по балльной шкале, где оценка «5» - самая высокая оценка, а оценка «2» - самая низкая. Для того чтобы оценить ответы обучающихся, существуют критерии оценивания:

- правильность и полнота ответа (ответ должен быть исчерпывающим, не провоцировать уточняющие вопросы);
- степень понимания изученного;
- владение грамотной речью для устного оформления ответа.

Шкала оценивания	Описание
«5»	Ответ студента на заданный вопрос можно назвать исчерпывающим и всесторонним. Обучающийся владеет определениями основных терминов и понятий в рамках дисциплины. Есть понимание материала. Есть обоснованность суждений и ссылки на научных деятелей или статистическое обоснование. В ходе ответа применяет практические знания и приводит необходимые примеры. Излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
«4»	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5» баллов, но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
«3»	Студент имеет знание и понимание основных положений темы на базовом уровне. Передает материал неполно, путается в определениях и понятиях в рамках изучаемой дисциплины. Не умеет доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры. Отсутствует последовательность при изложении материала. Допускает ошибки в языковом оформлении излагаемой информации.
«2»	Обучающийся демонстрирует незнание большей части заданного вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажает их смысловую нагрузку, излагает материал непоследовательно и очень коротко.

Тестирование (текущий и промежуточный контроль):

Оценка «отлично» - 85-100% правильных ответов;
Оценка «хорошо» - 60-84% правильных ответов;
Оценка «удовлетворительно» - 40-59% правильных ответов;
Оценка «неудовлетворительно» - менее 40% правильных ответов.

Доклад:

При определении оценки указанные условия должны выполняться полностью. Условие, выполняемое частично, считается невыполненным.

Оценка «отлично» при выполнении следующих условий:

1. Раскрыты следующие вопросы:

- суть рассматриваемого аспекта и причину рассмотрения темы доклада,
- описание существующих для данного аспекта проблем и предлагаемые пути их решения.

2. Соблюдение регламента при представлении доклада (требования по оформлению и времени, отведенное на выступление).

3. Представление, а не чтение материала.

4. Использование актуальных нормативных, монографических и периодических источников литературы.

5. Четкость дикции.

6. Правильность и своевременность ответов на вопросы.

7. Подготовка визуального сопровождения представляемой информации (презентации).

Оценка «хорошо» при выполнении следующих условий: невыполнение любых двух из указанных условий.

Оценка «удовлетворительно» при выполнении следующих условий: невыполнение любых трех из указанных условий.

Оценка «неудовлетворительно»: невыполнение любых четырех из указанных условий.

7.3 Оценочные средства

7.3.1. Текущий контроль

Примерные вопросы для устного опроса:

1. Научные подходы в управлении: системный подход, ситуационный подход, эмпирический подход, количественный подход.
2. Сравнительный анализ основных управленческих культур. Понятие о кадровом управления.
3. Кадровая политика: сущность и содержание понятия, уровни.
4. Разработка кадровой политики организации.
5. Понятие и особенности кадрового планирования.
6. Стратегия развития, стратегия управления, стратегическое планирование и кадровые стратегии: определения понятий и их взаимосвязь.
7. Типы кадровых стратегий. Разработка кадровой стратегии организации. Факторы, влияющие на кадровую стратегию.
8. Кадровая стратегия в сфере государственной и муниципальной службы на современном этапе.
9. Соотношение понятий «управление персоналом/кадрами», «кадровая политика», «кадровая стратегия».
10. Зависимость между организационной стратегией, кадровой политикой и реализацией функций управления персоналом.
11. Каковы этапы разработки кадровой политики?
12. Как поколенческие особенности (X, Y, Z) влияют на разработку кадровой политики современной организации?
13. Какие современные инструменты обеспечения кадровой безопасности вы считаете наиболее эффективными против утечки знаний и демотивации персонала?
14. Какие элементы кадровой политики зарубежных компаний могут быть успешно адаптированы для российского бизнеса?

15. Как следует трансформировать кадровую политику при переходе компании на гибкие принципы управления?

Примерные вопросы для тестирования:

1. Что такое кадровая политика?
а) перечень правил и норм организации кадровой работы на предприятии;
б) перечень лиц, принимающих кадровые решения;
в) перечень мероприятий по работе с персоналом на различных стадиях развития организации;
г) перечень кадровых мероприятий на период до трех лет.

2. Какой тип кадровой политики не входит в единую типологию?
а) закрытая;
б) реактивная;
в) превентивная;
г) пассивная.

3. Что такое открытая кадровая политика?
а) ориентация руководства на привлечение новых сотрудников на разные уровни иерархии;
б) заключение временных (срочных) контрактов при найме в организацию;
в) поощрение персонала к инновациям;
г) использование исключительно методов внешнего найма персонала.

4. Правовой акт, регулирующий трудовые, социально-экономические, профессиональные отношения между работодателем и наемными работниками в организации, есть:
а) трудовое соглашение;
б) трудовой договор;
в) коллективный договор;
г) трудовой контракт.

5. Отличительной особенностью срочного трудового договора от бессрочного является то, что в срочном трудовом договоре:
а) оговаривается период времени, на который нанимается работник;
б) указывается размер заработной платы;
в) указывается должность работника;
г) указывается режим рабочего времени;
д) оговаривается условие об индексации.

6. К организационным методам воздействия на персонал относится:
а) должностная инструкция;
б) приказ;
в) распоряжение;
г) удержание из зарплаты;
д) увольнение.

7. Какие выделяют способы распорядительного воздействия на персонал?
а) приказы;
б) устав предприятия;
в) инструкции;
г) штатное расписание;
д) должностные инструкции.

8. Принцип обусловленности функций управления персоналом целями организации подразумевает, что:
а) функции управления персоналом, ориентированные на развитие организации, опережают функции, направленные на обеспечение функционирования организации;
б) функции управления персоналом формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с целями организации;
в) необходима многовариантная проработка предложений по формированию.

9. Что следует понимать под текучестью персонала:
а) все виды увольнений из организации;
б) увольнения по собственному желанию и инициативе администрации;
в) увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации;
г) увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов.

10. Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых идей в организацию:
а) продвижение изнутри;
б) компенсационная политика;
в) использование международных кадров;
г) прием на работу профессионалов;
д) расширение деловых связей.

11.Какое утверждение верно отражает взаимосвязь кадровой политики и стратегии организации?
а) кадровая политика никак не связана со стратегией организации;
б) кадровая политика обеспечивает реализацию стратегии организации через эффективное управление персоналом;
в) кадровая политика независима от миссии и видения компании;
г) кадровая политика ориентирована исключительно на внутренние нужды компании, игнорируя внешнее окружение.

12.Какие современные тренды оказывают наибольшее влияние на формирование кадровой политики организации?
а) только устаревшие классические подходы к управлению персоналом;
б) глобализация, цифровизация и гибридные форматы работы;
в) строго регламентированное следование трудовому законодательству;
г) ограниченность бюджета и сокращение штата сотрудников.

13.Что относится к ключевым показателям (KPI) кадровой политики?
а) доход акционеров и стоимость акций компании;
б) количество произведённой продукции;
в) уровень текучести кадров и индекс вовлеченности сотрудников;
г) размер уставного капитала компании.

14.Какая угроза кадровой безопасности наиболее актуальна в современных условиях?
а) утечка конфиденциальной информации сотрудниками;
б) низкий уровень оплаты труда;
в) недостаточная численность персонала;
г) неэффективная мотивация сотрудников.

15.Что означает аббревиатура ESG в контексте кадровой политики?
а) экономические, социологические и географические факторы;

б) экологические, социальные и управленческие аспекты;
в) этические стандарты, социальные обязательства и экологические нормы;
г) эмпирические, социально-психологические и гуманитарные исследования.

Перечень тем для докладов и презентаций:

1. Основные этапы и виды кадрового планирования.
2. Планирование потребности в кадрах.
3. Оценка эффективности работы службы управления персоналом.
4. Типы и виды кадровой политики.
5. Роль отдела по работе с персоналом в организации кадрового планирования.
6. Процесс адаптации у подчиненного к кадровым условиям организации.
7. Технологический подход к кадровому планированию.
8. Методы кадрового планирования.
9. Влияние фаз жизнедеятельности организации на кадровую политику.
10. Изменение кадровой стратегии на отдельных этапах.
11. Стратегия управления персоналом в условиях кризиса.
12. Трансформация кадровой политики: как интегрировать принципы устойчивого развития в HR-стратегию.
13. Сбалансированная кадровая политика: инструменты достижения гибкости и стабильности.
14. Защита от утечки знаний: современные методы сохранения интеллектуального капитала.
15. KPI кадровой политики в условиях кризиса: какие метрики действительно работают?

7.3.2. Промежуточная аттестация

Форма проведения- экзамен, с использованием экзаменационного билета. В каждом билете должно быть по 2 вопроса.

Перечень примерных вопросов для подготовки к экзамену:

1. Факторы, влияющие на потребность в кадрах, способы удовлетворения потребности в кадрах.
2. Кадровое планирование: понятие, задачи и содержание деятельности. Уровни и виды кадрового планирования. Этапы кадрового планирования.
3. Анализ и прогноз кадровой ситуации как основа кадрового планирования.
4. Особенности кадрового планирования в организациях различных сфер деятельности. Проблемы кадрового планирования и пути их решения.
5. Механизмы воздействия в процессе управленческого общения.
6. Каковы отличительные особенности отдельных направлений кадровой политики при предпринимательской стратегии бизнеса?
7. Как обеспечить баланс между гибкостью и стабильностью при долгосрочном планировании?
8. Какова характеристика кадровой политики при стратегии динамического роста и прибыльности?
9. Как отражаются поставленные задачи и принципы «командной работы» в кадровой политике организации?
10. Почему необходима открытость кадровой политики и каковы способы ее документирования?
11. С какими рисками сталкивается организация при реализации кадровой политики?
12. Структура кадровых затрат на персонал.
13. Как цифровизация и гибридные форматы работы трансформируют кадровую политику?

14. Какие современные инструменты обеспечения кадровой безопасности наиболее эффективны против утечки знаний и демотивации персонала?
15. Какие KPI кадровой политики наиболее точно отражают ее эффективность в кризисных условиях? Предложите методику оценки с использованием индекса вовлеченности и других показателей.