

**Министерство науки и высшего образования РФ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«Национальный исследовательский университет «МЭИ»**

---

Направление подготовки/специальность: 38.03.02 Менеджмент

Наименование образовательной программы: Управление человеческими ресурсами

Уровень образования: высшее образование - бакалавриат

Форма обучения: Очно-заочная


**Рабочая программа дисциплины**  
**ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ**

|  |   |
|--|---|
| <b>Блок:</b>                             | <b>Блок 1 «Дисциплины (модули)»</b>                             |
| <b>Часть образовательной программы:</b>  | <b>Часть, формируемая участниками образовательных отношений</b> |
| <b>№ дисциплины по учебному плану:</b>   | <b>Б1.Ч.09.04</b>   |
| <b>Трудоемкость в зачетных единицах:</b> | <b>9 семестр - 7;</b>   |
| <b>Часов (всего) по учебному плану:</b>  | <b>252 часа</b>   |
| <b>Лекции</b>                            | <b>9 семестр - 20 часов;</b>                                    |
| <b>Практические занятия</b>              | <b>9 семестр - 20 часов;</b>                                    |
| <b>Лабораторные работы</b>               | <b>не предусмотрено учебным планом</b>                          |
| <b>Консультации</b>                      | <b>9 семестр - 2 часа;</b>                                      |
| <b>Самостоятельная работа</b>            | <b>9 семестр - 209,5 часов;</b>                                 |
| <b>в том числе на КП/КР</b>              | <b>не предусмотрено учебным планом</b>                          |
| <b>Иная контактная работа</b>            | <b>проводится в рамках часов аудиторных занятий</b>             |
| <b>включая:</b>                          |   |
| <b>Проверочная работа</b>                |   |
| <b>Промежуточная аттестация:</b>         |   |
| <b>Экзамен</b>                           | <b>9 семестр - 0,5 часа;</b>                                    |

**Москва 2024**

**ПРОГРАММУ СОСТАВИЛ:**


Преподаватель

|   |  |                                 |
|---|--|---------------------------------|
|  | Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» |                                 |
|   | Сведения о владельце ЦЭП МЭИ                       |                                 |
|   | Владелец   | Колесникова О.В.                |
|   | Идентификатор                                      | R3162f4d9-KolesnikovaOV-4017a20 |

О.В.  
Колесникова


**СОГЛАСОВАНО:**

Руководитель  
образовательной  
программы

|   |  |                                 |
|---|--|---------------------------------|
|  | Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» |                                 |
|   | Сведения о владельце ЦЭП МЭИ                       |                                 |
|   | Владелец   | Колесникова О.В.                |
|   | Идентификатор                                      | R3162f4d9-KolesnikovaOV-4017a20 |

О.В.  
Колесникова

Заведующий выпускающей  
кафедрой

|   |  |                               |
|---|--|-------------------------------|
|  | Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» |                               |
|   | Сведения о владельце ЦЭП МЭИ                       |                               |
|   | Владелец   | Кетоева Н.Л.                  |
|   | Идентификатор                                      | R56dba1ba-KetoyevaNL-5403d8c3 |

Н.Л. Кетоева

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель освоения дисциплины:** состоит в изучении теории и практики управления человеческими ресурсами на предприятии: обеспечение организации работниками высокой квалификации путем планирования персонала, его найма и адаптации; развитие (обучение, переподготовка) персонала; аттестация и управление карьерой; стимулирование труда, обеспечение качества трудовой жизни

### Задачи дисциплины

- изучение системы управления персоналом предприятия, маркетинга персонала;
- освоение методов управления карьерой работников, трудовой мотивацией;
- изучение методов регулирования трудовых отношений.

Формируемые у обучающегося **компетенции** и запланированные **результаты обучения** по дисциплине, соотнесенные с **индикаторами достижения компетенций**:

| Код и наименование компетенции  | Код и наименование индикатора достижения компетенции   | Запланированные результаты обучения  |
|---|--|--|
| ПК-2 Способен принимать эффективные кадровые решения, направленные на долгосрочное развитие организации | ИД-2ПК-2 Демонстрирует знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации и также основ формирования и использования трудового потенциала организации | знать:<br>- основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации;<br>- основы формирования и использования трудового потенциала организации.<br><br>уметь:<br>- разрабатывать и реализовывать концепцию управления персоналом, кадровую политику организации;<br>- формировать и использовать трудовой потенциал организации. |

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ВО

Дисциплина относится к основной профессиональной образовательной программе Управление человеческими ресурсами (далее – ОПОП), направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, уровень образования: высшее образование - бакалавриат.

Базируется на уровне среднего общего образования.

Результаты обучения, полученные при освоении дисциплины, необходимы при выполнении выпускной квалификационной работы.

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 3.1 Структура дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 7 зачетных единиц, 252 часа.

| № п/п | Разделы/темы дисциплины/формы промежуточной аттестации                | Всего часов на раздел | Семестр | Распределение трудоемкости раздела (в часах) по видам учебной работы |     |    |              |   |     |    |    |                   |                                   | Содержание самостоятельной работы/ методические указания   |
|-------|---|-----------------------|---------|--|-----|----|--------------|---|-----|----|----|-------------------|-----------------------------------|--|
|       |   |                       |         | Контактная работа  |     |    |              |   |     |    | СР |                   |                                   |  |
|       |   |                       |         | Лек  | Лаб | Пр | Консультация |   | ИКР |    | ПА | Работа в семестре | Подготовка к аттестации /контроль |  |
| КПР   | ГК  | ИККП                  | ТК      |  |     |    |              |   |     |    |    |                   |                                   |  |
| 1     | 2   | 3                     | 4       | 5  | 6   | 7  | 8            | 9 | 10  | 11 | 12 | 13                | 14                                | 15   |
| 1     | Теоретические аспекты и направление кадровой политики                 | 54                    | 9       | 4  | -   | 6  | -            | - | -   | -  | -  | 44                | -                                 | <b><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u></b> Изучение дополнительного материала по разделу "Теоретические аспекты и направление кадровой политики"<br><b><u>Изучение материалов литературных источников:</u></b><br>[2], 65-81 |
| 1.1   | Теоретические аспекты, понятие и задачи кадровой политики организации | 27                    |         | 2  | -   | 3  | -            | - | -   | -  | -  | 22                | -                                 |  |
| 1.2   | Направления кадровой политики и основы ее формирования                | 27                    |         | 2  | -   | 3  | -            | - | -   | -  | -  | 22                | -                                 |  |
| 2     | Типы и элементы кадровой политики                                     | 54                    |         | 4  | -   | 6  | -            | - | -   | -  | -  | 44                | -                                 | <b><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u></b> Изучение дополнительного материала по разделу "Типы и элементы кадровой политики"<br><b><u>Изучение материалов литературных источников:</u></b><br>[2], 111-134                   |
| 2.1   | Типы кадровой политики и их связь со стратегией развития организации  | 27                    |         | 2  | -   | 3  | -            | - | -   | -  | -  | 22                | -                                 |  |
| 2.2   | Элементы кадровой политики и этапы ее разработки                      | 27                    |         | 2  | -   | 3  | -            | - | -   | -  | -  | 22                | -                                 |  |
| 3     | Факторы, влияющие на кадровую политику. Кадровое планирование         | 54                    |         | 6  | -   | 4  | -            | - | -   | -  | -  | 44                | -                                 | <b><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u></b> Изучение дополнительного материала по разделу "Факторы, влияющие на кадровую политику. Кадровое планирование"<br><b><u>Изучение материалов литературных источников:</u></b>       |
| 3.1   | Факторы, влияющие на кадровую политику                                | 27                    |         | 3  | -   | 2  | -            | - | -   | -  | -  | 22                | -                                 |  |
| 3.2   | Этапы и виды  | 27                    |         | 3  | -   | 2  | -            | - | -   | -  | -  | 22                | -                                 |  |

|     |   |       |    |   |    |   |   |   |   |     |     |       |  |
|-----|---|-------|----|---|----|---|---|---|---|-----|-----|-------|--|
|     | кадрового планирования                          |       |    |   |    |   |   |   |   |     |     |       | [1], 231-267   |
| 4   | Эффективность кадровой политики                 | 54    | 6  | - | 4  | - | - | - | - | -   | 44  | -     | <b><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u></b> Изучение дополнительного материала по разделу "Эффективность кадровой политики"<br><b><u>Изучение материалов литературных источников:</u></b><br>[1], 312-345 |
| 4.1 | Критерии оценки эффективности кадровой политики | 27    | 3  | - | 2  | - | - | - | - | 22  | -   |       |  |
| 4.2 | Показатели эффективности кадровой политики      | 27    | 3  | - | 2  | - | - | - | - | 22  | -   |       |  |
|     | Экзамен   | 36.0  | -  | - | -  | - | 2 | - | - | 0.5 | -   | 33.5  |  |
|     | Всего за семестр                                | 252.0 | 20 | - | 20 | - | 2 | - | - | 0.5 | 176 | 33.5  |  |
|     | Итого за семестр                                | 252.0 | 20 | - | 20 |   | 2 |   | - | 0.5 |     | 209.5 |  |

**Примечание:** Лек – лекции; Лаб – лабораторные работы; Пр – практические занятия; КПр – аудиторные консультации по курсовым проектам/работам; ИККП – индивидуальные консультации по курсовым проектам/работам; ГК- групповые консультации по разделам дисциплины; СР – самостоятельная работа студента; ИКР – иная контактная работа; ТК – текущий контроль; ПА – промежуточная аттестация

## **3.2 Краткое содержание разделов**

### 1. Теоретические аспекты и направление кадровой политики

#### 1.1. Теоретические аспекты, понятие и задачи кадровой политики организации

Определение понятия «кадровой политики». Управление персоналом как деятельность по организации кадровой политики. Основные направления государственной кадровой политики как составной части социальной политики государства. Кадровая политика организации и ее основные принципы.

#### 1.2. Направления кадровой политики и основы ее формирования

Краткая характеристика целей и задач кадровой политики организации. Этапы формирования кадровой политики. Служба управления персоналом организации как средство достижения целей кадровой политики, ее состав и выполняемые функции.

### 2. Типы и элементы кадровой политики

#### 2.1. Типы кадровой политики и их связь со стратегией развития организации

Классификация типов кадровой политики и их характеристик: пассивная кадровая политика, реактивная кадровая политика, активная кадровая политика, открытая и закрытая кадровая политика. Виды кадровой политики на различных этапах жизненного цикла организации: создание, развитие, расцвет, кризис, ликвидация. Взаимосвязь стратегии развития предприятия со стратегией управления персоналом.

#### 2.2. Элементы кадровой политики и этапы ее разработки

Состав и характеристика элементов кадровой политики. Последовательность разработки кадровой политики. основополагающие принципы разработки кадровой политики. Пути реализации кадровой политики предприятия.

### 3. Факторы, влияющие на кадровую политику. Кадровое планирование

#### 3.1. Факторы, влияющие на кадровую политику

Состав и характеристика факторов влияния внешней и внутренней сред организации, влияющих на формирование кадровой политики. Зависимость разработки кадровой политики от противоречий в системе управления персоналом.

#### 3.2. Этапы и виды кадрового планирования

Планирование потребности в персонале. Планирование привлечения и адаптации. Планирование использования. Планирование обучения. Планирование деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения. Планирование безопасности персонала. Планирование высвобождения или сокращения персонала. Планирование расходов на персонал. Методы кадрового планирования.

### 4. Эффективность кадровой политики

#### 4.1. Критерии оценки эффективности кадровой политики

Основные направления анализа эффективности управления персоналом организации. Критерии оценки эффективности управления персоналом. Оценка эффективности деятельности службы управления персоналом, сравнение зарубежных и российских лидеров оценки. Критерии оценки эффективности кадровой политики.

#### 4.2. Показатели эффективности кадровой политики

Прямые и косвенные показатели эффективности кадровой политики. Показатели эффективности: отбора персонала, адаптация персонала, работы с кадровым резервом. Определение ключевых показателей эффективности кадровой политики и труда. Пути повышения эффективности управления персоналом.

### 3.3. Темы практических занятий

1. Кадровая политика организации и ее концептуальные основы;
2. Разработка кадровой политики;
3. Классификация и характеристика типов кадровой политики предприятия;
4. Типы кадровой политики организации на этапах ее жизненного цикла;
5. Кадровое планирование в организации;
6. Основные принципы разработки кадровой политики предприятия;
7. Основные направления реализации кадровой политики;
8. Состав и характеристика факторов внешней и внутренней среды, влияющих на формирование кадровой политики;
9. Критерии оценки эффективности управления персоналом;
10. Оценка эффективности деятельности службы управления;
11. Определение ключевых показателей эффективности кадровой политики;
12. Пути повышения эффективности управления персоналом.

### 3.4. Темы лабораторных работ

не предусмотрено

### 3.5 Консультации

#### Текущий контроль (ТК)

1. Консультации направлены на получение индивидуального задания для выполнения контрольных мероприятий по разделу "Теоретические аспекты и направление кадровой политики"
2. Консультации направлены на получение индивидуального задания для выполнения контрольных мероприятий по разделу "Типы и элементы кадровой политики"
3. Консультации направлены на получение индивидуального задания для выполнения контрольных мероприятий по разделу "Факторы, влияющие на кадровую политику. Кадровое планирование"
4. Консультации направлены на получение индивидуального задания для выполнения контрольных мероприятий по разделу "Эффективность кадровой политики"

### 3.6 Тематика курсовых проектов/курсовых работ

Курсовой проект/ работа не предусмотрены

### 3.7. Соответствие разделов дисциплины и формируемых в них компетенций

| Запланированные результаты обучения по дисциплине<br>(в соответствии с разделом 1)            | Коды индикаторов | Номер раздела дисциплины (в соответствии с п.3.1) |   |   |   | Оценочное средство (тип и наименование)  |
|---|------------------|---|---|---|---|--|
|   |                  | 1   | 2 | 3 | 4 |  |
| <b>Знать:</b>   |                  |   |   |   |   |  |
| основы формирования и использования трудового потенциала организации                          | ИД-2ПК-2         |   | + |   |   | Проверочная работа/Типы и элементы кадровой политики                             |
| основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации | ИД-2ПК-2         | +   |   |   |   | Проверочная работа/Теоретические аспекты и направление кадровой политики         |
| <b>Уметь:</b>   |                  |   |   |   |   |  |
| формировать и использовать трудовой потенциал организации                                     | ИД-2ПК-2         |   |   |   | + | Проверочная работа/Эффективность кадровой политики                               |
| разрабатывать и реализовывать концепцию управления персоналом, кадровую политику организации  | ИД-2ПК-2         |   |   | + |   | Проверочная работа/Факторы, влияющие на кадровую политику. Кадровое планирование |



## **4. КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ)**

### **4.1. Текущий контроль успеваемости**

**9 семестр**

Форма реализации: Письменная работа

1. Теоретические аспекты и направление кадровой политики (Проверочная работа)
2. Типы и элементы кадровой политики (Проверочная работа)
3. Факторы, влияющие на кадровую политику. Кадровое планирование (Проверочная работа)
4. Эффективность кадровой политики (Проверочная работа)

Балльно-рейтинговая структура дисциплины является приложением А.

### **4.2 Промежуточная аттестация по дисциплине**

*Экзамен (Семестр №9)*

Оценка выставляется из расчета среднего арифметического значения оценки семестровой составляющей по текущему контролю успеваемости и оценки за промежуточную аттестацию

В диплом выставляется оценка за 9 семестр.

**Примечание:** Оценочные материалы по дисциплине приведены в фонде оценочных материалов ОПОП.

## **5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **5.1 Печатные и электронные издания:**

1. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник для вузов по экономическим направлениям и специальностям / Ю. Г. Одегов, М. Г. Лабаджян, Рос. экономич. ун-т им. Г. В. Плеханова . – М. : Юрайт, 2014 . – 444 с. – (Бакалавр. Углубленный курс) . - ISBN 978-5-9916-3043-6 .;
2. Ю. А. Лукаш- "Эффективная кадровая политика как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса", (2-е изд., стер.), Издательство: "ФЛИНТА", Москва, 2017 - (202 с.)  
<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115070>.

### **5.2 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:**

1. Office / Российский пакет офисных программ;
2. Windows / Операционная система семейства Linux;
3. Видеоконференции (Майнд, Сберджаз, ВК и др).

### **5.3 Интернет-ресурсы, включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:**

1. ЭБС Лань - <https://e.lanbook.com/>
2. ЭБС "Университетская библиотека онлайн" - [http://biblioclub.ru/index.php?page=main\\_ub\\_red](http://biblioclub.ru/index.php?page=main_ub_red)
3. Научная электронная библиотека - <https://elibrary.ru/>

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

| Тип помещения   | Номер аудитории, наименование                                     | Оснащение  |
|---|---|--|
| Учебные аудитории для проведения лекционных занятий и текущего контроля | К-520, Аудитория для проведения интерактивных занятий кафедры МЭП | кресло рабочее, парта со скамьей, стол преподавателя, стол, стул, трибуна, вешалка для одежды, тумба, доска меловая, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, кондиционер, стенд учебный, мел, маркер, стилус   |
| Учебные аудитории для проведения практических занятий, КР и КП          | К-511, Аудитория для проведения интерактивных занятий кафедры МЭП | кресло рабочее, парта со скамьей, стол преподавателя, стул, трибуна, вешалка для одежды, тумба, доска меловая, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, кондиционер, стенд учебный, мел, маркер, стилус   |
| Учебные аудитории для проведения промежуточной аттестации               | К-509, Аудитория для проведения интерактивных занятий кафедры МЭП | кресло рабочее, парта со скамьей, стол преподавателя, стул, трибуна, вешалка для одежды, тумба, доска меловая, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, кондиционер, стенд учебный, мел, маркер, стилус   |
| Помещения для самостоятельной работы                                    | НТБ-302, Читальный зал отдела обслуживания учебной литературой    | стул, стол письменный, компьютерная сеть с выходом в Интернет, компьютер персональный  |
|   | НТБ-201, Компьютерный читальный зал                               | стол компьютерный, стул, стол письменный, вешалка для одежды, компьютерная сеть с выходом в Интернет, компьютер персональный, принтер, кондиционер   |
|   | НТБ-300, Учебная аудитория  | парта, стул, доска меловая, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран   |
| Помещения для консультирования  | К-516, Преподавательская кафедры МЭП                              | кресло рабочее, рабочее место сотрудника, стол, стул, шкаф для документов, шкаф для одежды, тумба, компьютерная сеть с выходом в Интернет, колонки звуковые, многофункциональный центр, ноутбук, компьютер персональный, принтер, холодильник, кондиционер, книги, учебники, пособия |
|   | К-514, Преподавательская кафедры МЭП                              | кресло рабочее, рабочее место сотрудника, стол, стул, шкаф для документов, шкаф для одежды, тумба, компьютерная сеть с выходом в Интернет, колонки звуковые, многофункциональный центр, компьютер персональный, принтер, кондиционер, книги, учебники, пособия                       |
|   | К-513, Кабинет  | кресло рабочее, рабочее место сотрудника,  |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | сотрудников кафедры МЭП                | стол, стул, шкаф для документов, шкаф для одежды, тумба, компьютерная сеть с выходом в Интернет, экран интерактивный, колонки звуковые, мультимедийный проектор, доска маркерная, многофункциональный центр, ноутбук, компьютер персональный, принтер, холодильник, кондиционер, книги, учебники, пособия, канцелярский принадлежности |
|  | К-518, Кабинет сотрудников кафедры МЭП | кресло рабочее, рабочее место сотрудника, стол, стул, шкаф для документов, шкаф для одежды, тумба, компьютерная сеть с выходом в Интернет, колонки звуковые, доска маркерная, многофункциональный центр, ноутбук, компьютер персональный, принтер, кондиционер, книги, учебники, пособия   |
| Помещения для хранения оборудования и учебного инвентаря | Ж-203, Кабинет Дирекции                | кресло рабочее, рабочее место сотрудника, стол, стул, шкаф для документов, вешалка для одежды, тумба, компьютерная сеть с выходом в Интернет, компьютер персональный, принтер, холодильник, кондиционер  |

**БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ****Основы кадровой политики**

(название дисциплины)

**9 семестр****Перечень контрольных мероприятий текущего контроля успеваемости по дисциплине:**

КМ-1 Теоретические аспекты и направление кадровой политики (Проверочная работа)

КМ-2 Типы и элементы кадровой политики (Проверочная работа)

КМ-3 Факторы, влияющие на кадровую политику. Кадровое планирование (Проверочная работа)

КМ-4 Эффективность кадровой политики (Проверочная работа)

**Вид промежуточной аттестации – Экзамен.**

| Номер раздела | Раздел дисциплины   | Индекс КМ: | КМ-1 | КМ-2 | КМ-3 | КМ-4 |
|---------------|---|------------|------|------|------|------|
|               |   | Неделя КМ: | 4    | 8    | 10   | 14   |
| 1             | Теоретические аспекты и направление кадровой политики                 |            |      |      |      |      |
| 1.1           | Теоретические аспекты, понятие и задачи кадровой политики организации |            | +    |      |      |      |
| 1.2           | Направления кадровой политики и основы ее формирования                |            | +    |      |      |      |
| 2             | Типы и элементы кадровой политики                                     |            |      |      |      |      |
| 2.1           | Типы кадровой политики и их связь со стратегией развития организации  |            |      | +    |      |      |
| 2.2           | Элементы кадровой политики и этапы ее разработки                      |            |      | +    |      |      |
| 3             | Факторы, влияющие на кадровую политику. Кадровое планирование         |            |      |      |      |      |
| 3.1           | Факторы, влияющие на кадровую политику                                |            |      |      | +    |      |
| 3.2           | Этапы и виды кадрового планирования                                   |            |      |      | +    |      |
| 4             | Эффективность кадровой политики                                       |            |      |      |      |      |
| 4.1           | Критерии оценки эффективности кадровой политики                       |            |      |      |      | +    |
| 4.2           | Показатели эффективности кадровой политики                            |            |      |      |      | +    |
| Вес КМ, %:    |   |            | 25   | 25   | 25   | 25   |