

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Российский университет дружбы народов»**

**Экономический факультет**

---

(наименование основного учебного подразделения (ОУП)-разработчика ОП ВО)

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Основы кадровой политики и кадрового планирования**

---

(наименование дисциплины/модуля)

**Рекомендована МСЧН для направления подготовки/специальности:**

**38.03.02 «Менеджмент»**

---

(код и наименование направления подготовки/специальности)

**Освоение дисциплины ведется в рамках реализации основной профессиональной  
образовательной программы высшего образования (ОП ВО):**

**«Управление бизнесом»**

---

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

**2022 г.**

## 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель курса** - формирование целостного представления о разработке кадровой политики организации и особенностях ее реализации, о принципах, задачах и практических аспектах планирования трудовой деятельности.

### **Задачи курса:**

- ознакомление с понятийным аппаратом необходимым для описания концептуальных основ кадровой политики и кадрового планирования организации;
- изучение основных элементов кадровой политики, этапов ее разработки, факторов, влияющих на процесс разработки, принципов и задач кадрового планирования;
- рассмотрение вопросов о ключевых показателях эффективности, критериях оценки эффективности и методах повышения эффективности кадровой политики организации;
- формирование навыков планирования численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегией развития организации;
- овладение методами формулирования принципов, целей и задач кадровой политики организации, разработки и реализации стратегий управления персоналом;
- формирование навыков расчета ключевых показателей эффективности кадровой политики;
- овладение балансовыми методами планирования, методами количественного и качественного планирования.

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины «Основы кадровой политики и кадрового планирования» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций (части компетенций):

*Таблица 2.1. Перечень компетенций, формируемых у обучающихся при освоении дисциплины (результаты освоения дисциплины)*

<b>Шифр</b>	<b>Компетенция</b>	<b>Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)</b>
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели. УК-3.2. Анализирует возможные последствия личных действий и планирует свои действия для достижения заданного результата. УК-3.3. Аргументирует свою точку зрения относительно использования идей других членов команды для достижения поставленной цели.
ОПК-2	Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария	ОПК-2.1. Определяет методы сбора информации, способы и вид ее представления, применяя современное программное обеспечение. ОПК-2.2. Выбирает соответствующие содержанию профессиональных задач инструментарий обработки и анализа данных, современные информационные технологии и программное обеспечение.

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
	интеллектуальных информационно-аналитических систем	ОПК-2.3. Осуществляет визуализацию данных и презентацию решений в информационной среде.
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.1. Описывает проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления. ОПК-3.2. На основе анализа результатов проблемных ситуаций организации выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности. ОПК-3.3. Оценивает ожидаемые результаты реализации предлагаемых организационно-управленческих решений, применяя современный компьютерный инструментарий
ОПК-5	Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	ОПК-5.1. Определяет области своего воздействия на процесс управления и расставляет приоритеты. ОПК-5.2. Формирует траекторию развития объекта управления в активной среде с использованием аналитических инструментов и информационных технологий. ОПК-5.3. Применяет современные инструменты менеджмента и информационно-коммуникационные технологии для разработки мероприятий по повышению эффективности организации.
ПКО-2	Способность осуществлять организационно-управленческую деятельность в качестве линейного или функционального руководителя в подразделениях организаций	ПКО-2.1. Способен участвовать в разработке и реализации стратегии организации, направленной на укрепление рыночной позиции компании и ее продуктов с учетом принципов корпоративной социальной ответственности, и функциональных стратегий, анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений. ПКО-2.2. Способен разрабатывать разделы комплексных планов тактической деятельности организации и ее структурных подразделений, а также осуществлять поэтапный контроль реализации бизнес-планов, координацию деятельности исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения согласованности выполнения конкретных проектов и работ, в том числе при внедрении

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
		<p>технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.</p> <p>ПКО-2.3. Способен участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений, проектировать организационные структуры, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.</p> <p>ПКО-2.4. Способен проектировать и внедрять кросс-функциональные процессы организации или административные регламенты организации: анализировать кросс-функциональные процессы организации, моделировать их, разрабатывать и совершенствовать процессы.</p> <p>ПКО-2.5. Способен решать ключевые профессиональные задачи с использованием горизонтальных и вертикальных деловых коммуникаций в организации и ее подразделениях, а также взаимодействия с внешними стейкхолдерами, при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного и муниципального управления), и нести за них ответственность.</p> <p>ПКО-2.6. Способен использовать теории мотивации и лидерства для решения стратегических и оперативных управленческих задач, организации групповой работы на основе процессов групповой динамики и принципов формирования команды, для проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде, а также проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.</p>

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина «Основы кадровой политики и кадрового планирования» относится к дисциплинам, формируемым участниками образовательных отношений Б1.В.ДВ.13.02.

В рамках ОП ВО обучающиеся также осваивают другие дисциплины и/или практики, способствующие достижению запланированных результатов освоения дисциплины «Основы кадровой политики и кадрового планирования».

Таблица 3.1. Перечень компонентов ОП ВО, способствующих достижению запланированных результатов освоения дисциплины

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	Введение в специальность Теория организации и организационное поведение Управление человеческими ресурсами Лидерство Командообразование Кросс-культурный менеджмент Эмоциональный интеллект Мировые финансовые центры Коммуникации в экономике и управлении	Управление государственными и муниципальными организациями Преддипломная практика
ОПК-2	Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Микроэкономика Макроэкономика Теория управления Мировая экономика Теория организации и организационное поведение Маркетинг Финансы Экономика предприятия Лидерство Инновационный менеджмент Управление малым бизнесом Антикризисный менеджмент Модели и методы системной динамики в менеджменте Основы предпринимательства	Стратегический менеджмент Логистика и управление цепями поставок Преддипломная практика
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие	Математика Макроэкономика Теория управления Мировая экономика Статистика	Преддипломная практика

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
	решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	Теория организации и организационное поведение Экономико-математическое моделирование Управление человеческими ресурсами Методы принятия управленческих решений Лидерство Корпоративная социальная ответственность	
ОПК-5	Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	Информатика Бухгалтерский учет Финансы Экономико-математическое моделирование Методы принятия управленческих решений Управление проектами Социальное партнерство Управление производством Управление конкурентоспособностью организации	Стратегический менеджмент Логистика и управление цепями поставок Преддипломная практика
ПКО-2	Способность осуществлять организационно-управленческую деятельность в качестве линейного или функционального руководителя в подразделениях организаций	Управление проектами Инновационный менеджмент Командообразование Кросс-культурный менеджмент Управление изменениями Бережливое производство Организационное проектирование	Преддипломная практика

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
		Управление имиджем Деловой этикет Управление стратегическими альянсами Социальное партнерство Событийный менеджмент	

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачётные единицы.

Таблица 4.2. Виды учебной работы по периодам освоения ОП ВО для вечерне-заочной формы обучения

Вид учебной работы	ВСЕГО, ак.ч.	Семестр(-ы)			
		7	8	9	10
Контактная работа, ак.ч.	17			17	
в том числе:					
Лекции (ЛК)					
Лабораторные работы (ЛР)					
Практические/семинарские занятия (СЗ)	17			17	
Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.	82			82	
Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.	9			9	
Общая трудоемкость дисциплины	108			108	
	3			3	

#### 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 5.1. Содержание дисциплины (модуля) по видам учебной работы

Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела (темы)	Вид учебной работы
Раздел 1. Понятие кадровой политики организации. Теоретические аспекты кадровой политики	Тема 1. Введение в курс «Основы кадровой политики и кадрового планирования». Тема 2. Нормативно-правовые основы кадровой политики организации. Принципы, цели и задачи кадровой политики. Тема 3. Типы кадровой политики организации и их зависимость от стратегии развития организации. Элементы кадровой политики	Л, СЗ
Раздел 2. Разработка и совершенствование кадровой политики организации	Тема 4. Этапы разработки кадровой политики. Тема 5. Факторы, влияющие на кадровую политику организации. Проблемы разработки кадровой политики.	Л, СЗ

Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела (темы)	Вид учебной работы
	Тема 6. □ Ключевые показатели эффективности кадровой политики. Критерии оценки эффективности. Тема 7. Направления повышения эффективности кадровой политики. Тема 8. Опыт российских и зарубежных компаний в проведении кадровой политики.	
Раздел 3. Теоретические аспекты кадрового планирования	Тема 9. Понятие и задачи кадрового планирования. Тема 10. Балансовые, количественные и качественные методы кадрового планирования.	Л, СЗ
Раздел 4. Практические аспекты кадрового планирования	Тема 11. Планирование численности и структуры персонала, планирование оплаты труда персонала, планирование развития персонала. Тема 12. Планирование эффективности производительности труда. Планирование рисков и сопротивления	Л, СЗ

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

*Таблица 6.1. Материально-техническое обеспечение дисциплины*

Тип аудитории	Оснащение аудитории	Специализированное учебное/лабораторное оборудование, ПО и материалы для освоения дисциплины (при необходимости)
Лекционная	Аудитория для проведения занятий лекционного типа, оснащенная комплектом специализированной мебели; доской (экраном) и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Ауд. 323. Мультимедиа проектор Casio XJ-F100W  Экран настенный Digis Dsem-1105
Семинарская	Аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом специализированной мебели и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Ауд. 323. Мультимедиа проектор Casio XJ-F100W  Экран настенный Digis Dsem-1105
Для самостоятельной	Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (может использоваться для	Ауд. 323. Мультимедиа проектор

Тип аудитории	Оснащение аудитории	Специализированное учебное/лабораторное оборудование, ПО и материалы для освоения дисциплины (при необходимости)
работы обучающихся	проведения семинарских занятий и консультаций), оснащенная комплектом специализированной мебели и компьютерами с доступом в ЭИОС.	Casio XJ-F100W  Экран настенный Digis Dsem-1105

## **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### *Основная литература:*

1. Горленко О. А., Ерохин Д. В., Можаяева Т. П. Управление персоналом. Учебник для академического бакалавриата. — М.: Издательство Юрайт, 2019.
2. Кибанов А. Я., Ивановская Л. В. Кадровая политика и стратегия управления персоналом. Учебно-практическое пособие. – М.: Проспект, 2020.
3. Одегов Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование в 2 ч. учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, С. А. Карташов, М. Г. Лабаджян. — 2-е изд., пер. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018.
4. Пугачев В. П. Управление персоналом организации. Учебник и практикум для академического бакалавриата. – М.: Издательство Юрайт, 2019.

### *Дополнительная литература:*

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: учебник/ Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин. - М.: ЮНИТИ, 2011.
2. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. - М.: Юрист, 2011.
3. Климова Р.Н., Сорокина М.В., Шакланова Р.И. Организация и стимулирование труда работников. - СПб.: Питер, 2012.
4. Пушкарев Н.Ф. Кадровый менеджмент: зарубежный и отечественный опыт. - М.: Приор, 2012.
5. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: учебно-практическое пособие. - М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2012.

### *Периодические издания и интернет-источники*

1. Журнал "Кадры"
2. Журнал "Справочник по управлению персоналом"
3. Журнал "Управление персоналом"
4. Журнал "Человек и труд"
5. [www.aup.ru](http://www.aup.ru)
6. [www.hr-life.ru](http://www.hr-life.ru)
7. [www.kadrovik.ru](http://www.kadrovik.ru)
8. [www.kdelo.ru](http://www.kdelo.ru)
9. [www.pro-personal.ru](http://www.pro-personal.ru)

*Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:*

1. ЭБС РУДН и сторонние ЭБС, к которым студенты университета имеют доступ на основании заключенных договоров:

- Электронно-библиотечная система РУДН – ЭБС РУДН  
<http://lib.rudn.ru/MegaPro/Web>

- ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>

- ЭБС Юрайт <http://www.biblio-online.ru>

- ЭБС «Консультант студента» [www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)

- ЭБС «Лань» <http://e.lanbook.com/>

- ЭБС «Троицкий мост»

- Электронные ресурсы –

1. Ассоциация менеджеров РФ. Официальный сайт. Режим доступа: <http://www.amr.ru/>, свободный. — Загл. с экрана. — Яз. рус.

2. Бирюков Е. Эндаументы в США и России. Режим доступа: <http://old.mgimo.ru/news/experts/document229065.phtml>, свободный. — Загл. с экрана. — Яз. рус.

3. Деловой журнал в области КСО и Устойчивого развития. Официальный сайт. Режим доступа: <http://csrjournal.com/o-proekte>, свободный. — Загл. с экрана. — Яз. рус.

4. Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект. Монография. Под редакцией: д.э.н., проф. И.Ю. Беляевой, д.э.н., проф. М.А. Эскиндарова. Режим доступа: [http://ecsocman.hse.ru/data/2010/04/23/1213594719/Belaieva\\_korporativ\\_otvetstv.pdf](http://ecsocman.hse.ru/data/2010/04/23/1213594719/Belaieva_korporativ_otvetstv.pdf), свободный. — Загл. с экрана. — Яз. рус.

5. Российский союз промышленников и предпринимателей. Социальная хартия российского бизнеса. Режим доступа: <http://rspp.ru/12/6273.pdf>, свободный. — Загл. с экрана. — Яз. рус.

6. Российский союз промышленников и предпринимателей. Официальный сайт. Режим доступа: <http://www.rspp.ru/>, свободный. — Загл. с экрана. — Русс. Яз.

7. International Organization for Standardization. Режим доступа: <http://www.iso.org/>, свободный. — Загл. с экрана. — Англ. яз.

8. International independent organization – GRI. Режим доступа: <https://www.globalreporting.org/>, свободный. — Загл. с экрана. — Англ. яз.

9. Social Accountability International (SAI). Режим доступа: <http://www.sai-intl.org/>, свободный. — Загл. с экрана. — Англ. яз.

10. The AccountAbility's AA1000 standards. Режим доступа: <http://www.accountability.org/>, свободный. — Загл. с экрана. — Англ. яз.

11. UN Global Compact. Режим доступа: <https://www.unglobalcompact.org/>, свободный. — Загл. с экрана. — Англ. яз.

## 2. Базы данных и поисковые системы:

- электронный фонд правовой и нормативно-технической документации <http://docs.cntd.ru/>
- поисковая система Яндекс <https://www.yandex.ru/>
- поисковая система Google <https://www.google.ru/>
- реферативная база данных SCOPUS <http://www.elsevierscience.ru/products/scopus/>

*Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся при освоении дисциплины/модуля\*:*

Все учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся размещаются в соответствии с действующим порядком на странице дисциплины в ТУИС

<https://esystem.rudn.ru/course/view.php?id=4988>

## 8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ И БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СИСТЕМА ОЦЕНИВАНИЯ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Оценочные материалы и балльно-рейтинговая система\* оценивания уровня сформированности компетенций (части компетенций) по итогам освоения дисциплины «Основы кадровой политики и кадрового планирования» представлены в Приложении к настоящей Рабочей программе дисциплины.

\* - ОМ и БРС формируются на основании требований соответствующего локального нормативного акта РУДН.

### РАЗРАБОТЧИКИ:

Доцент кафедры менеджмента		Горлова О.С.
Должность, БУП	Подпись	Фамилия И.О.
<b>РУКОВОДИТЕЛЬ БУП:</b> Кафедра менеджмента		<b>Ефремов В.С.</b>
Наименование БУП	Подпись	Фамилия И.О.
<b>РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:</b> Зав. кафедрой менеджмента		<b>Ефремов В.С.</b>
Должность, БУП	Подпись	Фамилия И.О.