Рассмотрена и утверждена
на заседании кафедры
Протокол №_____
от _____

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

Экономический факультет

Рекомендовано МССН

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ И КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Рекомендуется для направления подготовки

38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»

Направленность программы (профиль)

Управление бизнесом,
Управление производством

для очной формы обучения

1. Цели и задачи 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. Место дисциплины в структуре ООП:

Дисциплина «Основы кадровой политики и кадрового планирования» относится к части формируемой участниками образовательных отношений Блок 11 вариативной компоненты учебного плана.

Таблица - Предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций

№ п/п	Шифр и наименование компетенции	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины (группы дисциплин)
Универсальные компетенции			
1	**УК -1** Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	Философия Математика Статистика Концепции современного естествознания Теория управления Теория организации Учет и анализ Введение в специальность Микроэкономика Макроэкономика Экономическая география Экономико-математическое моделирование Управление проектами Экономика предприятия Мировая экономика Финансовый менеджмент	Стратегический менеджмент
	УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и	Теория управления Маркетинг Учет и анализ Финансовый менеджмент Стратегический менеджмент	Методы имплементации стратегии компании Управление разработкой нового продукта компании

	выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Маркетинг Правоведение Микроэкономика Макроэкономика Экономическая география Экономико-математическое моделирование Управление проектами Экономика предприятия Мировая экономика Бережливое производство Организационное проектирование Логистика и управление цепями поставок Управление операциями Модели и методы системной динамики в менеджменте	
	УК-11 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	Микроэкономика Макроэкономика Экономика предприятия Инновационный менеджмент Организационно-экономическое планирование Управление малым бизнесом Антикризисный менеджмент Управление инвестициями Методы и системы материального и морального стимулирования Экономика и организация труда	-
Общепрофессиональные компетенции			
	ОПК-2 Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Математика Статистика Маркетинг Учет и анализ Экономико-математическое моделирование Управление проектами	Методы имплементации стратегии компании Управление разработкой нового продукта компании
Профессиональные компетенции			
	ПКО -1 Способность оценивать воздействие внешней и внутренней среды на функционирование организации	Микроэкономика Макроэкономика Экономико-математическое моделирование Методы принятия управленческих решений Управление изменениями Бережливое производство Основы оценки бизнеса Современная промышленная политика	-

3. Требования к результатам освоения дисциплины:

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:
УК-3 - способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде;
ОПК-2 - способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем;
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-5 - способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ;
ПКО-2 - способность осуществлять организационно-управленческую деятельность в качестве линейного или функционального руководителя в подразделениях организации.

В результате изучения дисциплины студент должен:
Знать:
- понятие, задачи и принципы кадровой политики организации;
- типы кадровой политики организации;
- факторы внутренней и внешней среды, воздействующие на организацию;
- элементы кадровой политики организации и этапы ее разработки;
- ключевые показатели эффективности кадровой политики организации;
- особенности формирования кадровой политики организации в различных странах мира;
- понятие, задачи, этапы и методы кадрового планирования.

Уметь:
- определять тип кадровой политики организации;
- с учетом стратегии развития организации составлять рекомендации в области кадровой политики;
- анализировать внутреннюю и внешнюю среду организации, выявлять слабые и сильные стороны, возможности и угрозы;
- разрабатывать стратегии развития организации в части управления персоналом;
- определять ключевые показатели эффективности кадровой политики организации;
- анализировать уровень эффективности кадровой политики организации;
- определять и анализировать факторы, определяющие потребность в кадрах;
- определять количественную и качественную потребность в персонале;
- анализировать производительность труда и ее эффективность;
- анализировать риски и способы развития персонала.

Владеть:
- методами формулирования принципов, целей и задач кадровой политики организации;
- методами разработки и реализации стратегий управления персоналом;
- методикой расчета ключевых показателей эффективности кадровой политики;
- различными технологиями управления персоналом организации;
- балансовыми методами планирования;
- методами количественного и качественного планирования;
- методами развития персонала;
- методами оценки производительности труда и ее эффективности;
- методами планирования резерва и карьеры;
- основами разработки социальной политики компании.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		D	E	F	G
Аудиторные занятия (всего)		36			
В том числе:					
Лекции		9			
Практические занятия (ПЗ)					
Семинары (С)		27			
Лабораторные работы (ЛР)					
Самостоятельная работа (всего)		72			
Общая трудоемкость час	108	108			
зач. ед.	3	3			

5. Содержание дисциплины

5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
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
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
		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
3.	Теоретические аспекты кадрового планирования	Тема 9. Понятие и задачи кадрового планирования
		Тема 10. Балансовые, количественные и качественные методы кадрового планирования
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

Раздел 1. Понятие кадровой политики организации. Теоретические аспекты кадровой политики

Тема 1. Введение в курс «Основы кадровой политики и кадрового планирования»

Сущность и понятие кадровой политики организации.

Тема 2. Нормативно-правовые основы кадровой политики организации. Принципы, цели и задачи кадровой политики

Цели, задачи кадровой политики организации. Государственная кадровая политика и ее основные направления. Организационно-управленческий механизм кадровой политики организации. Место и роль кадровой политики в политике организации.

Тема 3. Типы кадровой политики организации и их зависимость от стратегии развития организации. Элементы кадровой политики

Типы кадровой политики организации: пассивная, реактивная, превентивная, активная, открытая и закрытая. Социальная кадровая политика организации. Взаимосвязь типов кадровой политики организации и бизнес-стратегии. Критерии оценки кадровой политики. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия. Состав элементов кадровой политики организации. Характеристика элементов кадровой политики.

Раздел 2. Разработка и совершенствование кадровой политики организации

Тема 4. Этапы разработки кадровой политики

Инструменты разработки кадровой политики. Принципы разработки кадровой политики и их характеристика.

Тема 5. Факторы, влияющие на кадровую политику организации. Проблемы разработки кадровой политики

Систематизация факторов препятствующих и благоприятствующих развитию стратегических концепций кадрового развития. Факторы внутренней и внешней среды организации. Зависимость кадровой стратегии от стадии жизненного цикла организации.

Тема 6. Ключевые показатели эффективности кадровой политики. Критерии оценки эффективности

Характеристика показателей социально-экономической эффективности предприятия. Оценка эффективности деятельности службы по управлению персоналом. Система индикаторов как инструмент оценки эффективности кадровой политики организации. Критерии оценки эффективности кадровой политики. Ключевые показатели эффективности как инструменты управления. Классификация ключевых показателей эффективности и подходы к их разработке.

Тема 7. Направления повышения эффективности кадровой политики

Методы оценки эффективности деятельности службы по управлению персоналом в организации. Мероприятия по повышению эффективности деятельности персонала.

Тема 8. Опыт российских и зарубежных компаний в проведении кадровой политики

Сравнительный анализ подходов к управлению человеческими ресурсами в российских и зарубежных компаниях. Философия управления персоналом в странах мира.

Раздел 3. Теоретические аспекты кадрового планирования

Тема 9. Понятие и задачи кадрового планирования

Место кадрового планирования в системе управления персоналом. Группы задач кадрового планирования. Принципы кадрового планирования. Планирование кадрового потенциала. Этапы планирования персонала. Виды планирования персонала.

Тема 10. Балансовые, количественные и качественные методы кадрового планирования

Подходы к планированию трудовых ресурсов. Баланс трудовых ресурсов. Прогноз баланса трудовых ресурсов.

Раздел 4. Практические аспекты кадрового планирования

Тема 11. Планирование численности и структуры персонала, планирование оплаты труда персонала, планирование развития персонала

Документы организация необходимые для организации кадрового планирования: штатное расписание, штатная расстановка, личные данные сотрудников, план хозяйственной деятельности организации, план социально-экономического развития организации и т.д.

Источники и пути покрытия потребности в персонале. Методы и технология оптимизация численности персонала компании. Направления развития персонала в организации. Определение потребностей в развитии персонала. Выявление потребности в обучении. Организация процесса развития персонала. Алгоритм разработки плана развития персонала. Оценка эффективности обучения персонала.

Тема 12. Планирование эффективности производительности труда. Планирование рисков и сопротивления

Анализ производительности труда в крупнейших отечественных и зарубежных компаниях. Факторы повышения производительности труда. Этапы оценки и управления рисками. Качественная оценка рисков. Эффективность мероприятий по управлению рисками. Цикл планирования рисков.

5.2. Разделы дисциплин и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела	Лекции	Практические занятия и лабораторные работы			СРС	Всего
			ПЗ/С	ЛР	из них в ИФ		
1.	Понятие кадровой политики организации. Теоретические аспекты кадровой политики	2	4		2	14	20
2.	Разработка и совершенствование кадровой политики организации	2	6		4	16	24
3.	Теоретические аспекты кадрового планирования	2	8		4	18	28
4.	Практические аспекты кадрового планирования	3	9		6	24	36
	ИТОГО:	9	27		34	72	108

6. Лабораторный практикум не предусмотрен

7. Практические занятия (семинары)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудо-емкость (час.)
1.	Понятие кадровой политики организации. Теоретические аспекты кадровой политики	Тема 1. Основные понятия, цели и задачи курса	
		Тема 2. Принципы, цели и задачи кадровой политики	2
		Тема 3. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития организации	2
2.	Разработка и совершенствование кадровой политики организации	Тема 4. Разработка кадровой политики организации	1
		Тема 5. Факторы внешней и внутренней среды организации, влияющие на разработку кадровой политики	1

		Тема 6. Эффективность кадровой политики организации: показатели и критерии оценки	2
		Тема 7. Пути повышения эффективности кадровой политики организации	1
		Тема 8. Кадровая политика ведущих российских и зарубежных компаний	1
3.	Теоретические аспекты кадрового планирования	Тема 9. Понятие, цели и задачи кадрового планирования	2
		Тема 10. Методы кадрового планирования	6
4.	Практические аспекты кадрового планирования	Тема 11. Планирование численности и структуры персонала, планирование оплаты труда персонала, планирование развития персонала	5
		Тема 12. Планирование эффективности производительности труда. Планирование рисков и сопротивления	4

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

- учебные аудитории (кабинеты) с рабочими местами для проведения лекций (по числу студентов в потоке) и для проведения семинаров (по числу студентов в отдельных группах);
- доска;
- мультимедийный проектор;
- ноутбук с пакетом Microsoft Office;
- экран.

№ ауд.	*Наименование*	*Наименование*
101	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 2 шт., звуковая трибуна – 1 шт., экран -2 шт.

9. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература

1. Горленко О. А., Ерохин Д. В., Можаева 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.

б) 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
6. www.hr-life.ru
7. www.kadrovik.ru
8. www.kdelo.ru
9. www.pro-personal.ru

в) программное обеспечение
Microsoft Office, Mentor

г) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. Сайт библиотеки РУДН – Режим доступа: http://lib.rudn.ru/ - со стационарных компьютеров РУДН
2. Университетская библиотека ONLINE – Режим доступа: http://www.biblioclub.ru/
3. LexisNexis. – Режим доступа: http://www.lexisnexis.com/hottopics/lnacademic/?
4. Книжные коллекции издательства SPRINGER. – Режим доступа: www.springerlink.com
5. Вестник РУДН – Режим доступа: http://www.elibrary.ru/defaultx.asp
6. Columbia International Affairs Online (CIAO) – Режим доступа: http://www.ciaonet.org/
7. Универсальные базы данных East View. – Режим доступа: http://online.ebiblioteka.ru/
8. Полнотекстовая коллекция российских научных журналов. eLibrary.ru – Режим доступа: http://elibrary.ru/defaultx.asp?
9. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников». Grebennikon. – Режим доступа: http://grebennikon.ru/
10. Международный портал электронных газет общественно-политической тематики. Library PressDisplay – Режим доступа: http://library.pressdisplay.com
11. Справочники - отраслевые и страноведческие БД. Polpred.com. – Режим доступа: http://www.polpred.com/

12. On-line доступ к журналам. Информационная база данных по всем отраслям науки и электронная доставка документов. SwetsWise. – Режим доступа: https://www.swetswise.com

13. Журналы University of Chicago Press Journals: American Journal of Education. Comparative Education Review. – Режим доступа: http://www.journals.uchicago.edu/action/showJournals?type=byAlphabet

14. Книги издательства «Альпина Паблишерз». Актуальная деловая литература. – Режим доступа: http://www.alpinabook.ru/books/online_biblioteka.php

15. Электронная библиотека литературы по истории России BIBLIOPHIKA – Режим доступа: http://www.bibliophika.ru/

16. Электронная библиотека диссертаций РГБ – Режим доступа: http://diss.rsl.ru/

Поисковые системы: Яндекс (yandex.ru), Google (google.ru)

10. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

№ ауд.	Наименование	Наименование
105	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., экран -1 шт.
107	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., экран -1 шт.

11. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины:

Преподавание курса предполагает такие методы обучения, как лекции, семинары, групповое и индивидуальное консультирование, практикумы, мастер-классы, самостоятельную работу студента.

Виды занятий и методы обучения

Лекции	Аудиторная форма занятий, в которой даются основные положения учебной дисциплины. Конечная цель лекций – достижение студентами необходимой для дальнейшей профессиональной деятельности степени овладения изучаемыми теоретическими знаниями. Лекционный материал посвящается рассмотрению основных концептуальных вопросов: основным понятиям и категориям, подходам, а также вопросам, трактовка которых имеет особое значение для современной системы управления человеческими ресурсами. Форма лекции может быть как традиционной, так и интерактивной.
Семинары	Аудиторная диалоговая форма занятий по одной из тем курса, предполагающая активное участие студентов (всех или некоторых из них), направленная на формирование у них навыков самостоятельного теоретического анализа рассматриваемых в курсе проблем, в том числе путем изучения текстов первоисточников, накопление практического опыта решения типовых профессиональных задач. Цель семинарского занятия - усвоение важнейших вопросов курса и выступление каждого студента на каждом семинаре.
Групповое консультирование	Основная задача группового академического консультирования - подробное либо углубленное рассмотрение некоторых тем теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части студентов. По желанию студентов возможно вынесение на обсуждение дополнительных: тем, вызывающих у них особый интерес, которые не получают достаточного освещения в лекционном курсе. Данная форма занятий является обязательной для преподавателя, студент имеет право не принимать участие в

	такой консультации в случае, если он самостоятельно успешно освоил данный раздел курса или же обсуждаемая дополнительная тема его не интересует.
Индивидуальные консультации	Внеаудиторная форма работы преподавателя с отдельным студентом, подразумевающая обсуждение тех разделов дисциплины, которые оказались для студента неясными, или же вызванная желанием студента работать над написанием курсовой или выпускной квалификационной работы по изучаемому курсу.
Мастер-класс	Лекция и/или групповое консультирование приглашенного известного и высококвалифицированного зарубежного или отечественного ученого (либо практика в данной области). Задача - показать реальную сторону исследовательской и прикладной работы в науке и демонстрация студентам стандартов мышления профессионала в избранной ими специальности.
Самостоятельная работа	Самостоятельная работа представляет собой планируемую учебную, научно-исследовательскую работу обучающихся, выполняемую по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия в специально отведенное для этого время. Самостоятельная работа студента может включать в себя: чтение рекомендованной литературы (обязательной и дополнительной), подготовка к устным выступлениям, подготовка к письменным контрольным работам (рубежным, итоговым испытаниям), написание рефератов, эссе, курсовых и выпускных квалификационных работ; а также иные виды работы, необходимые для выполнения учебной программы.

Условия и критерии выставления оценок:

Активность на лекционном занятии – max. 9 баллов (1 балл за занятие).

Активность на семинарском занятии (виды работ: подготовка докладов, выступлений по вопросам для обсуждения) - max. 27 баллов (3 балла за занятие).

Активность на семинарском занятии (виды работ: практическая работа над групповыми или индивидуальными ситуационными заданиями, кейсами) - max. 27 баллов (3 балла за занятие).

Проектная работа с терминологическим минимумом (1 семинарское занятие) – 4 балла.

Выполнение творческой работы 1 раз за период изучения дисциплины – max. 12 баллов.

Промежуточная аттестация по дисциплине (может проходить в форме контрольной работы, тестирования или собеседования по экзаменационным билетам) - max. 21 балл.

От студентов требуется посещение лекций и семинарских занятий, обязательное участие в аттестационных испытаниях, выполнение заданий преподавателя. Особо ценится активная работа на семинаре (умение вести дискуссию, творческий подход к анализу материалов, способность четко и емко формулировать свои мысли), а также качество подготовки контрольных работ (тестов) и докладов.

Оценки по преподаваемым дисциплинам выставляются на основании результатов изучения, демонстрируемых студентами на протяжении всего периода обучения (как

правило, семестра / модуля). Итоговая оценка определяется суммой баллов, полученных студентами за различные виды работы в течение всего периода обучения предусмотренного учебной программой.

Все виды учебных работ выполняются точно в сроки, предусмотренные программой обучения. Если студент *без уважительных причин* не выполнил какое-либо из учебных заданий (пропустил контрольную работу, позже положенного срока сдал реферат и т.п.), то за данный вид учебной работы баллы ему не начисляются, а подготовленные позже положенного срока работы не оцениваются.

За различные виды работа в течение всего периода обучения студент может получить максимальную сумму – *100 баллов.* Из которых:

Уровень освоения студентами дисциплины, в целом, соответствует оценкам по традиционной шкале оценок и по шкале ECTS (A(5+); B(5); C(4); D(3+); E(3); FX(2+); F(2)).

Соответствие систем оценок (используемых ранее оценок итоговой академической успеваемости, оценок ECTS и балльно-рейтинговой системы оценок текущей успеваемости).

Баллы БРС	Традиционные оценки РФ	Оценки ECTS
95 – 100	Отлично – 5	A (5+)
86 – 94		B (5)
69 – 85	Хорошо – 4	C (4)
61 – 68	Удовлетворительно – 3	D (3+)
51 – 60		E (3)
31 – 50	Неудовлетворительно – 2	FX (2+)
0 – 30		F (2)
51 - 100	Зачет	Passed

Положительными оценками, при получении которых курс засчитывается обучаемому в качестве пройденного, являются оценки A, B, C, D и E.

Описание оценок ECTS:

A ("Отлично") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов**,** близким к максимальному.

B ("Очень хорошо") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном формированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному.

C ("Хорошо") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом 5аллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

D (“Удовлетворительно") - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки заботы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.

E (“Посредственно") - теоретическое содержание курса освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой

обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному.
FX ("Условно неудовлетворительно") - теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено либо качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному; при дополнительной самостоятельной работе над материалом курса возможно повышение качества выполнения учебных заданий
F (“Безусловно неудовлетворительно") - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.

12. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Материалы для оценки уровня освоения учебного материала дисциплины «Основы кадровой политики и кадрового планирования» (оценочные материалы), включающие в себя перечень компетенций с указанием этапов их формирования, описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания, типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, разработаны в полном объеме и доступны для обучающихся на странице дисциплины в ТУИС РУДН. Режим доступа: https://esystem.rudn.ru/course/view.php?id=4988

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ВО РУДН

Разработчики:

доцент кафедры менеджмента	_____	О.С. Горлова
должность, название кафедры	подпись	инициалы, фамилия

Руководитель программы

проф., д.э.н.	_____	В.С. Ефремов
должность, название кафедры	подпись	инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

менеджмента	_____	В.С. Ефремов
название кафедры	подпись	инициалы, фамилия