

Сибирский институт управления – филиал РАНХиГС

Кафедра управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой управления персоналом
протокол от 10.11.21 № 4

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ**

**КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И КАДРОВЫЙ АУДИТ ОРГАНИЗАЦИИ
Б1.О.07**

краткое наименование дисциплины –КП и КАО

по направлению подготовки:

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

направленность (профиль):

«Региональное государственное и муниципальное управление»

квалификация выпускника: Магистр

формы обучения: очная, заочная

Год набора — 2021

Новосибирск, 2021

Авторы – составители:

доцент кафедры управления персоналом, канд. соц. н., доцент СИУ – филиала РАНХиГС
Богдан Н.Н.

д-р полит. наук, доцент, декан факультета государственного и муниципального
управления СИУ – филиала РАНХиГС Савинов Л.В.

Заведующая кафедрой управления персоналом:

к. психол. н., доцент Доронина И.В.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО	6
3. Содержание и структура дисциплины	7
4. Материалы текущего контроля успеваемости и фонд оценочных средств промежуточной аттестации	10
4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.	10
4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.	10
4.3. Оценочные средства промежуточной аттестации.	12
4.4. Методические материалы промежуточной аттестации.	17
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	19
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет, учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	23
6.1. Основная литература.	23
6.2. Дополнительная литература	23
6.3. Нормативные правовые документы. ..	Ошибка! Закладка не определена.
6.4. Интернет-ресурсы.	Ошибка! Закладка не определена.
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	24

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1.	Способность организовывать и руководить работой команды
		УК-3.2.	Способность вырабатывать командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1.	Способность определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности
		УК-6.2.	Способность находить способы совершенствования приоритетов собственной деятельности на основе самооценки
ОПК-1	Способен обеспечивать соблюдение норм служебной этики и антикоррупционную направленность в деятельности органа власти	ОПК-1.1.	Способность использовать правовые и административные основы норм служебной этики в деятельности государственного и муниципального служащего
		ОПК-1.2.	Способность реализовывать антикоррупционную составляющую в логике решения задач государственного и муниципального управления.
ОПК-6	Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	ОПК-6.1.	Способность к организации проектной деятельности в сфере публичного управления, управления в социальной сфере
		ОПК-6.2.	Способность моделировать административные процессы и процедуры

			в сфере публичного управления, управления в социальной сфере
ПКо-3	Способен использовать технологии управления персоналом, формировать и реализовывать кадровую политику, проводить кадровый аудит	ПКо-3.1.	Способность использовать технологии управления персоналом, формировать и реализовывать кадровую политику, проводить кадровый аудит

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	УК-3.1.	Демонстрирует знание теории и механизмов управления; Демонстрирует знание теории командообразования и стилей лидерства; Умеет осуществлять отбор членов команды для достижения поставленной цели; Умеет планировать и корректировать работу команды; Умеет распределять поручения и делегировать полномочия членам команды; Владеет навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели.
	УК-3.2.	Демонстрирует знание принципов и технологий выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели; Демонстрирует знание командных стратегий для достижения поставленной цели; Умеет выработать командную стратегию для достижения поставленной цели; Владеет методами разрешения конфликтов и противоречий при работе в команде Применяет стратегии командной работы для достижения поставленной цели на практике;
	УК-6.1.	Демонстрирует знание особенностей своих ресурсов и их пределов (личностных, ситуативных, временных). Умеет оценивать свои ресурсы и определять их пределы (личностные, ситуативные, временные); Умеет оптимально использовать свои ресурсы для успешной реализации в профессиональной и других сферах деятельности
	УК-6.2.	Демонстрирует знание процессов и механизмов самооценки, саморазвития и самореализации личности; Умеет определять приоритеты профессионального роста и находить способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по

участвовать в формировании и продвижении кадрового потенциала организации		выбранным критериям; Умеет выстраивать гибкую профессиональную траекторию с использованием инструментов непрерывного образования, накопленного опыта и требований рынка труда; Владеет приемами саморазвития и самореализации в профессиональной и других сферах деятельности.
	ОПК-1.1.	Знает нормативные основы деятельности государственного и муниципального служащего. Умеет формулировать и обосновывать нормы служебной этики и применять их в профессиональной деятельности.
	ОПК-1.2.	Различает ситуации, несущие коррупционную составляющую в логике решения задач государственного и муниципального управления. Принимает решения, снижающие коррупционные риски в деятельности государственного и муниципального служащего.
	ОПК-6.1.	Демонстрирует знания основных способов проектной деятельности. Владеет технологиями организации совместного обсуждения проблем и принятия коллективного решения.
	ОПК-6.2.	Владеет средствами моделирования управленческих процессов и процедур, понимает значение моделирования для принятия управленческого решения.
	ПКо-3.1.	Демонстрирует знания основ формирования и проведения кадровой политики в организации; основ управления персоналом. Понимает особенности проведения кадровой политики в органах публичной власти, государственных и муниципальных учреждениях образования; Применяет умение формировать и реализовывать кадровую политику, проводить кадровый аудит.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 з.е.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем:

очная форма обучения – 32 часа (из них лекции – 10 ч., занятия семинарского типа – 22 ч.);
на самостоятельную работу обучающихся – 40 ч.

заочная форма обучения 16 часа (из них лекции – 4 ч., занятия семинарского типа – 12 ч.);
на самостоятельную работу обучающихся – 52 ч.

Место дисциплины

Дисциплина изучается магистрантами очной формы обучения на 1 курсе в 1 семестре, студентами заочной формы – на 1 и 2 курсе.

Дисциплины, которые реализуются после изучения данной дисциплины «Социология труда», «Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков».

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем, разделов	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающегося с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	Контроль		
Очная форма обучения								
Раздел 1	Взаимосвязь кадровой политики, кадровой стратегии и управления персоналом	36	6		12		24	
Тема 1.1	Основы кадровой политики	12	2		4		8	О ₁ П ₁
Тема 1.2.	Кадровые стратегии	12	2		4		8	О ₂ П ₂
Тема 1.3.	Управление персоналом на основе кадровой политики	12	2		4		8	О ₃ П ₃
Раздел 2	Кадровый аудит как инструмент организационного развития	36	4		10		16	
Тема 2.1	Организационно-правовые основы кадрового аудита	18	2		5		8	О ₄ П ₄
Тема 2.2.	Методология и методы кадрового аудита	18	2		5		8	О ₅ П ₅
Промежуточная аттестация								
Всего:		72	72	10	22		40	
		2						З.Е.
		54						ас.ч.
Заочная форма обучения								
Раздел 1	Взаимосвязь кадровой политики, кадровой стратегии	34	2		6		26	

	и управления персоналом							
Тема 1.1	Основы кадровой политики	13	1		2		10	О ₁ П ₁ Т
Тема 1.2.	Кадровые стратегии	10			2		8	
Тема 1.3.	Управление персоналом на основе кадровой политики	11	1		2		8	
Раздел 2	Кадровый аудит как инструмент организационного развития	34	2		6		26	
Тема 2.1	Организационно-правовые основы кадрового аудита	15	1		2		12	О ₂ П ₂ Т
Тема 2.2.	Методология и методы кадрового аудита	19	1		4		14	
Промежуточная аттестация								Зачет
Выполнение контрольной работы								4
Всего		68	4		12	4	52	ак.ч
		2						З.Е.
		54						ас.ч.

Содержание дисциплины

Раздел 1. Взаимосвязь кадровой политики, кадровой стратегии и управления персоналом

Тема 1.1 Основы кадровой политики

Кадровая политика: сущность и содержание понятия, уровни. Типы и виды кадровой политики. Разработка кадровой политики организации. Принципы и механизмы реализации государственной кадровой политики в органах государственного и муниципального управления.

Тема 1.2 Кадровые стратегии

Стратегия развития, стратегия управления, стратегическое планирование и кадровые стратегии: определения понятий и их взаимосвязь. Типы кадровых стратегий. Разработка кадровой стратегии организации. Факторы, влияющие на кадровую стратегию. Кадровая стратегия в сфере государственной и муниципальной службы на современном этапе.

Тема 1.3 Управление персоналом на основе кадровой политики

Соотношение понятий «управление персоналом/кадрами», «кадровая политика», «кадровая стратегия». Этапы (фазы) жизнедеятельности организации. Изменение кадровой стратегии на отдельных этапах. Зависимость между организационной стратегией, кадровой политикой и реализацией функций управления персоналом. Технологии управления персоналом.

Раздел 2. Кадровый аудит как инструмент организационного развития

Тема 2.1 Организационно-правовые основы кадрового аудита

Подходы к определению понятия кадрового аудита. Значение кадрового аудита для реализации кадровой политики. Использование кадрового аудита в современном менеджменте для реализации кадровой политики и стратегического управления,

повышения эффективности деятельности организации, профилактики конфликтов и организационных патологий. Направления и виды кадрового аудита. Кадровый аудит и другие формы аудита (финансовый, управленческий, этический и др.). Кадровый аудит государственных организаций как элемент социального аудита. Кадровый аудит государственных организаций: современные исследования и перспективы развития.

Тема 2.2 Методология и методы кадрового аудита

Применение кадрового аудита к основным формам работы с персоналом: кадровый аудит маркетинга персонала, аудит и кадровое планирование, аудит рекрутинга, аудит адаптационных систем, развитие персонала и возможности аудита, аудит систем оценки персонала, использование аудита при увольнении сотрудников. Методы кадрового аудита в управлении карьерой сотрудников. Возможности аудита при формировании коллектива, работе с климатом и культурой. Роль аудита в управлении мотивацией к труду. Аудит кадрового делопроизводства

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

4.1.1. При проведении занятий по дисциплине «Кадровая политика и кадровый аудит в организации» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Методы текущего контроля для очной формы обучения

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Раздел 1	Взаимосвязь кадровой политики, кадровой стратегии и управления персоналом
Тема 1.1	Основы кадровой политики Устный ответ на вопросы, письменный ответ на вопросы практического задания (П.1.1) Устный/письменный ответ на вопросы (О.1.1) Решение тестового задания на бумажном носителе (Т 1.1.)
Тема 1.2.	Кадровые стратегии Устный ответ на вопросы, письменный ответ на вопросы практического задания (П.1.2) Устный/письменный ответ на вопросы (О.1.2)
Тема 1.3.	Управление персоналом на основе кадровой политики Решение тестового задания на бумажном носителе (П.1.1)
Раздел 2	Кадровый аудит как инструмент организационного развития
Тема 2.1	Организационно-правовые основы кадрового аудита Устный ответ на вопросы, письменный ответ на вопросы (О 2.1.) выполнение практического задания (П.2.1) Устный/письменный ответ на вопросы
Тема 2.2.	Методология и методы кадрового аудита Устное/письменное выполнение практического задания (П.2.2) Устный ответ на вопросы, письменный ответ на вопросы (О 2.2.)

Методы текущего контроля для заочной формы обучения

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Раздел 1	Взаимосвязь кадровой политики, кадровой стратегии и управления персоналом	
Тема 1.1.	Основы кадровой политики	Устный ответ на вопросы, письменный ответ на вопросы Решение тестового задания на бумажном носителе
Тема 1.2.	Кадровые стратегии	
Тема 1.3.	Управление персоналом на основе кадровой политики	
Раздел 2	Кадровый аудит как инструмент организационного развития	
Тема 2.1.	Организационно-правовые основы кадрового аудита	Устный ответ на вопросы, письменный ответ на вопросы Решение тестового задания на бумажном носителе
Тема 2.2.		

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости

Полный перечень материалов текущего контроля находится на кафедре управления персоналом в УМКД.

4.2.1. Типовые вопросы и задания для опроса

Для проведения занятий по очной и заочной форме обучения

Тема 1.1 Основы кадровой политики (О_{1.1})

1. Дайте определение понятия «кадровая политика организации». Каким образом можно дифференцировать понятия «кадровая политика», «стратегия управления персоналом» и «оперативное управление персоналом»?
2. Можно ли утверждать, что любая организация имеет кадровую политику? Аргументируйте свой ответ.
3. Какие направления кадровой политики вы знаете? Как они реализуются на вашем предприятии?
4. Какие факторы являются определяющими при выборе и реализации кадровой политики?
5. Какие типы кадровой политики принято выделять по критерию «степень осознания норм, лежащих в основе кадровых мероприятий»?

Тема 1.2 Кадровые стратегии (О_{1.2})

6. Какие направления кадровой стратегии вы знаете? Как они реализуются на вашем предприятии?
7. Какие факторы являются определяющими при выборе и реализации кадровой стратегии?
8. Назовите и охарактеризуйте основные виды кадровых стратегий.
9. Какие факторы внутренней и внешней среды предприятия оказывают влияние на выбор кадровой стратегии предприятия?
10. Каковы основные составляющие кадровой стратегии предприятия?
11. Какова взаимосвязь стратегий предприятия с кадровыми стратегиями?
12. Каким образом соотносятся стратегическое, тактическое и оперативное управление персоналом с точки зрения содержания целей и временного горизонта?
13. Какова взаимосвязь стратегического управления персоналом и стратегического управления организацией?

Тема 1.3. Управление персоналом на основе кадровой политики (О 1.3)

14. Чем различается активная и пассивная кадровая политика?
15. Назовите существенные черты рациональной и авантюристической кадровой политики. Отметьте их различия и приведите соответствующие примеры.
16. Какие аспекты управления персоналом подлежат согласованию в ходе формирования кадровой политики?
17. Назовите основные этапы формирования кадровой политики. В чем заключается суть этапов рефлексии и нормирования?
18. Каково содержание этапа программирования? О каких программах идет речь?
18. Продемонстрируйте взаимосвязь кадровой политики и стадии жизненного цикла организации. Какие направления кадровой работы выходят на первый план на различных стадиях?

Тема 2.1 Организационно-правовые основы кадрового аудита (О 2.1)

19. В каких целях проводится мониторинг персонала?
20. Какие формы аудита вам известны?
21. Как проводится аудит кадрового потенциала?

Тема 2.2 Методология и методы кадрового аудита (О 2.2)

22. Какие виды отчетов по персоналу вам известны? В чем их специфика?
23. Назовите принципы составления аудиторского отчета и охарактеризуйте их.
24. Сравните методы кадрового аудита, укажите особенности их применения
25. Как проводится аудит кадровой ситуации?

4.2.2 Типовые варианты практических заданий

Тема 1.1 Основы кадровой политики (ПЗ_{1.1})

1. Определите тип кадровой политики по характеристикам организации в представленной ситуации
2. Определите вид кадровой политики по характеристикам организации в представленной ситуации

Тема 1.2 Кадровые стратегии (ПЗ_{1.2})

1. Предложите вариант кадровой стратегии по характеристикам организации в представленной ситуации
2. Предложите стратегию кадрового обеспечения по характеристикам организации в представленной ситуации

Тема 1.3. Управление персоналом на основе кадровой политики (ПЗ_{1.3})

1. Определите этап жизнедеятельности организации по характеристикам организации в представленной ситуации
2. Разработайте план первоочередных кадровых мероприятий по характеристикам организации в представленной ситуации

Тема 2.1 Организационно-правовые основы кадрового аудита (ПЗ 2.1)

1. Проанализируйте локальные нормативные акты с точки зрения соответствия нормативным требованиям и выявите отклонения.
2. Разработайте положение о кадровом аудите в организации

Тема 2.2 Методология и методы кадрового аудита (ПЗ 2.2.)

1. Разработайте программу аудита кадрового потенциала организации
2. Предложите конкретные методы под заданные цели и задачи кадрового аудита.

4.2.3 Типовые варианты тестовых заданий

Вставьте пропущенное слово

1. _____ – система принципов и норм, установок, определяющих основные направления, формы и методы работы с кадрами (персоналом).

Кадровая политика

2. Этапы разработки кадровой политики:

Мониторинг кадровой ситуации и анализ кадрового потенциала

Нормирование

Программирование

Реализация кадровых программ

3. Основные типы кадровой политики:

Превентивная

Закрытая

Пассивная

Реактивная

Открытая

Активная

4. Основные виды кадровой политики:

Превентивная

Открытая

Реактивная

Пассивная

Закрытая

Активная

Вставьте пропущенное слово

5. _____ – совокупность основных принципов, функций и методов деятельности по управлению кадрами/персоналом, применяемых в специфических условиях, в течение определенного времени для достижения заданной цели; процесс управления развитием организации специфическими способами кадровой работы

Кадровая стратегия

4.2.4 Типовые темы контрольных работ

1. Кадровая политика: сущность и содержание понятия.
2. Уровни, типы и виды кадровой политики.
3. Направления и формы реализации кадровой политики.
4. Принципы и механизмы реализации государственной кадровой политики в органах государственного и муниципального управления.
5. Типы и виды кадровых стратегий.
6. Разработка кадровой стратегии организации.
7. Кадровая стратегия в сфере государственной и муниципальной службы на современном этапе.
8. Взаимосвязь кадровой политики, кадровой стратегии и управления персоналом.
9. Организационно-правовые основы кадрового аудита
10. Значение кадрового аудита для реализации кадровой политики и подходы к определению понятия кадрового аудита.

11. Использование кадрового аудита в современном менеджменте
12. Направления и виды кадрового аудита.
13. Кадровый аудит государственных организаций как элемент социального аудита.
14. Кадровый аудит государственных организаций: современные исследования и перспективы развития.
15. Методология и методы кадрового аудита
16. Применение кадрового аудита к основным формам работы с персоналом
17. Методы кадрового аудита в управлении карьерой сотрудников.
18. Возможности кадрового аудита при формировании коллектива.
19. Роль аудита в управлении мотивацией к труду.
20. Аудит кадрового делопроизводства

4.3. Оценочные средства промежуточной аттестации

4.3.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1.	Способность организовывать и руководить работой команды
		УК-3.2.	Способность вырабатывать командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1.	Способность определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности
		УК-6.2.	Способность находить способы совершенствования приоритетов собственной деятельности на основе самооценки
ОПК-1	Способен обеспечивать соблюдение норм служебной этики и антикоррупционную направленность в деятельности органа власти	ОПК-1.1.	Способность использовать правовые и административные основы норм служебной этики в деятельности государственного и муниципального служащего
		ОПК-1.2.	Способность реализовывать антикоррупционную составляющую в логике решения задач государственного

			и муниципального управления.
ОПК-6	Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	ОПК-6.1.	Способность к организации проектной деятельности в сфере публичного управления, управления в социальной сфере
		ОПК-6.2.	Способность моделировать административные процессы и процедуры в сфере публичного управления, управления в социальной сфере
ПКo-3	Способен использовать технологии управления персоналом, формировать и реализовывать кадровую политику, проводить кадровый аудит	ПКo-3.1.	Способность использовать технологии управления персоналом, формировать и реализовывать кадровую политику, проводить кадровый аудит

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПКo-3.1. Способность использовать технологии управления персоналом, формировать и реализовывать кадровую политику, проводить кадровый аудит	Демонстрирует знания основ формирования и проведения кадровой политики в организации; основ управления персоналом. Понимает особенности проведения кадровой политики в органах публичной власти, государственных и муниципальных учреждениях образования; Применяет умение формировать и реализовывать кадровую политику, проводить кадровый аудит.	Знает основы формирования и проведения кадровой политики в организации; основы управления персоналом. Понимает особенности проведения кадровой политики в органах публичной власти, государственных и муниципальных учреждениях образования. Управляет персоналом, формирует и реализует кадровую политику, проводит кадровый аудит

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
<p>ОПК-6.1.</p> <p>Способность к организации проектной деятельности в в сфере публичного управления, управления в социальной сфере</p>	<p>Демонстрирует знания основных способов проектной деятельности.</p> <p>Владеет технологиями организации совместного обсуждения проблем и принятия коллективного решения.</p>	<p>Использует обоснованный инструментарий для проектирования основных процессов управления, использует приёмы, оптимизирующие совместное обсуждение проблем, поиск их решения.</p>
<p>ОПК-6.2.</p> <p>Способность моделировать административные процессы и процедуры в сфере публичного управления, управления в социальной сфере</p>	<p>Владеет средствами моделирования управленческих процессов и процедур, понимает значение моделирования для принятия управленческого решения.</p>	<p>Организует разработку проектов, моделирует процессы и процедуры их реализации в сфере публичного управления, управления в социальной сфере</p>
<p>ОПК-1.1</p> <p>Способность использовать правовые и административные основы норм служебной этики в деятельности государственного и муниципального служащего.</p>	<p>Знает нормативные основы деятельности государственного и муниципального служащего. Умеет формулировать и обосновывать нормы служебной этики и применять их в профессиональной деятельности.</p>	<p>Использует нормативные акты для обоснования этической позиции муниципального государственного и муниципального служащего</p>
<p>ОПК-1.2.</p> <p>Способность реализовывать антикоррупционную составляющую в логике решения задач государственного и муниципального управления.</p>	<p>Различает ситуации, несущие коррупционную составляющую в логике решения задач государственного и муниципального управления. Принимает решения, снижающие коррупционные риски в деятельности государственного и муниципального служащего.</p>	<p>Осуществляет профессиональную деятельность в соответствии с нормами служебной этики и законодательством о противодействии коррупции</p>
<p>УК-3.1.</p> <p>Способность организовывать и руководить работой команды</p>	<p>Демонстрирует знание теории и механизмов управления; Демонстрирует знание теории командообразования и стилей лидерства; Умеет осуществлять отбор членов команды для достижения</p>	<p>Знает основы теории и механизмов управления; Знает теорию командообразования и стили лидерства;</p>

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
	поставленной цели; Умеет планировать и корректировать работу команды; Умеет распределять поручения и делегировать полномочия членам команды; Владеет навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели.	Осуществляет отбор членов команды для достижения поставленной цели; Планирует и корректирует работу команды; Умеет распределять поручения и делегировать полномочия членам команды; Организует совместную работу в команде для достижения поставленной цели.
УК-3.2. Способность выработать командную стратегию для достижения поставленной цели	Демонстрирует знание принципов и технологий выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели; Демонстрирует знание командных стратегий для достижения поставленной цели; Умеет выработать командную стратегию для достижения поставленной цели; Владеет методами разрешения конфликтов и противоречий при работе в команде Применяет стратегии командной работы для достижения поставленной цели на практике;	Использует властные полномочия для организации работы команды по достижению поставленной цели

Зачет проводится в форме устного или письменного ответа на вопросы и устного или письменного выполнения практических заданий.

4.3.1 Типовые вопросы для подготовки к зачету

1. Дайте определение понятия «кадровая политика организации». Каким образом можно дифференцировать понятия «кадровая политика», «стратегия управления персоналом» и «оперативное управление персоналом»?
2. Можно ли утверждать, что любая организация имеет кадровую политику? Аргументируйте свой ответ.
3. Какие направления кадровой политики вы знаете? Как они реализуются на вашем предприятии?
4. Какие факторы являются определяющими при выборе и реализации кадровой политики?
5. Какие типы кадровой политики принято выделять по критерию «степень осознания норм, лежащих в основе кадровых мероприятий»?
6. Чем различается активная и пассивная кадровая политика?
7. Назовите существенные черты рациональной и авантюристической кадровой политики. Отметьте их различия и приведите соответствующие примеры.
8. Какие аспекты управления персоналом подлежат согласованию в ходе формирования кадровой политики?

9. Назовите основные этапы формирования кадровой политики. В чем заключается суть этапов рефлексии и нормирования?
10. Каково содержание этапа программирования? О каких программах идет речь?
11. В каких целях проводится мониторинг персонала?
12. Продемонстрируйте взаимосвязь кадровой политики и стадии жизненного цикла организации. Какие направления кадровой работы выходят на первый план на различных стадиях?
13. Назовите и охарактеризуйте основные виды кадровых стратегий.
14. Какие факторы внутренней и внешней среды предприятия оказывают влияние на выбор кадровой стратегии предприятия?
15. Каковы основные составляющие кадровой стратегии предприятия?
16. Какова взаимосвязь стратегий предприятия с кадровыми стратегиями?
17. Каким образом соотносятся стратегическое, тактическое и оперативное управление персоналом с точки зрения содержания целей и временного горизонта?
18. Какова взаимосвязь стратегического управления персоналом и стратегического управления организацией?
19. Какие виды отчетов по персоналу вам известны? В чем их специфика?
20. Назовите принципы составления аудиторского отчета и охарактеризуйте их.

Шкала оценивания

Зачет	Критерии оценки
не зачтено (0-50)	Студент не владеет понятийным аппаратом дисциплины, не может дать определение понятий, не знает принципы и содержание кадровой политики и не может создать модель. Не умеет раскрыть методы формирования кадровой политики и проведения кадрового аудита. Не владеет знаниями о практическом применении подходов к разработке кадровой политики в организациях
Зачтено (51-100)	Студент владеет понятийным аппаратом дисциплины, может дать определение понятий с точки зрения минимум 3 подходов, знает принципы и содержание кадровой политики и не может создать модель. Умеет раскрыть методы формирования кадровой политики и проведения кадрового аудита. Владеет знаниями о практическом применении подходов к разработке кадровой политики в организациях.

4.4. Методические материалы для промежуточной аттестации

Для студентов, обучающихся по очной форме, зачет проводится в устной форме. Зачет проводится в форме собеседования по изученному материалу по вопросам и заданиям для подготовки к зачету.

По решению преподавателя зачет для обучающихся по заочной форме может быть проведен в письменной форме, в том числе в виде тестирования.

При проведении зачета во внимание принимается оценка успеваемости обучающихся по очной форме с использованием балльно-рейтинговой системы (БРС), позволяющей учесть качество работы в течение семестра.

Участие студента в научно-исследовательской деятельности (участие в конференциях, научные публикации, участие в конкурсах и олимпиадах, соответствующих тематике дисциплины под руководством преподавателя) поощряется премиальными баллами.

Промежуточная аттестация может проводиться с использованием дистанционных образовательных технологий в форме итогового тестирования по дисциплине. Итоговые

оценки по дисциплине выставляются преподавателем на основании результатов тестирования.

Условием допуска к зачету является выполнение всех установленных календарным учебным графиком видов работ: участие в вебинаре по дисциплинам модуля, выполнение письменного контрольного задания. Результаты выполнения письменного контрольного задания фиксируются в баллах. Тестирование проводится в СДО "Прометей" в соответствии с установленными требованиями. Итоговый тест формируется автоматически из базы тестовых заданий по дисциплине. Проверка результатов тестирования осуществляется автоматически. Результат тестирования фиксируется в баллах (по 100-балльной шкале).

Итоговая оценка по дисциплине рассчитывается автоматически на основе формулы:
 $\Sigma = \text{ПКЗ} \times 0,4 + \text{ТЕСТ} \times 0,6$

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Для наилучшего усвоения материала магистрант обязательно должен посещать все лекционные и семинарские занятия, что будет способствовать постепенному накоплению знаний, максимальному развитию умений и навыков. Кроме того, магистрант обязан выполнять все виды самостоятельной работы. При подготовке к семинарам магистрант готовит темы и вопросы, в том числе выносимые на самостоятельное изучение, при необходимости составляет конспект, тезисы доклада.

К каждой теме семинара магистрант готовит вопросы, раскрытие которых позволит передать ее содержание. Подготовка к аудиторным занятиям предполагает изучение текстов лекций, а также изданий, входящих в списки основной и дополнительной литературы. Проработку материалов лекций целесообразно осуществлять в течение 2 – 3-х дней после её проведения. С этой целью необходимо просмотреть записи и подчеркнуть заголовки и самые ценные положения разными цветами (применение разноцветных пометок делают важные положения более наглядными, и облегчают визуальное запоминание), внимательно изучить ключевые слова темы занятия. Отдельные темы курса предполагают дополнительную проработку материала, доработку лекций, составление конспектов. При подготовке к лекции-дискуссии преподаватель может рекомендовать обучающимся предварительное изучение материалов периодических изданий, а также подготовку примеров из практики.

Методические рекомендации при проведении устного опроса, тестирования

При подготовке к устному опросу магистрантам рекомендуется повторить пройденный материал, изучить дополнительную рекомендованную литературу и информацию, в том числе с использованием Интернет-ресурсов. Опрос предполагает устный ответ магистранта на один основной и несколько дополнительных вопросов преподавателя. Ответ должен представлять собой развернутое, связанное, логически выстроенное сообщение. При выставлении оценки преподаватель учитывает правильность ответа по содержанию, его последовательность, самостоятельность суждений и выводов, умение связывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

При подготовке к тестированию перед магистрантом стоят следующие основные задачи: изучение учебной, научной и справочной литературы по дисциплине; самостоятельный анализ теоретических концепций отечественных и зарубежных специалистов; закрепление основных понятий дисциплины. Комплект тестовых заданий в основном составляется на основе учебного пособия (курса лекций) по дисциплине, разработанного преподавателями СИУ РАНХиГС. Тестовые задания соответствуют всем основным темам данного издания.

Методические рекомендации для обучающихся по заочной форме обучения

При обучении на заочной форме обучения учебным планом отведено на самостоятельное изучение материала гораздо большее количество часов. Магистрант должен посетить установочные лекции, на которых излагается цель, задачи и содержание курса, выдается задание на курсовую работу, приводятся рекомендации и критерии оценивания. В ходе лекционных занятий раскрываются базовые вопросы в рамках каждого модуля дисциплины. Обозначаются ключевые аспекты тем, а также делаются акценты на наиболее сложные и важные положения изучаемого материала. Материалы лекций являются опорной основой для подготовки обучающихся к практическим (семинарским) занятиям и выполнения заданий самостоятельной и курсовой работ, а также к промежуточной аттестации по дисциплине. Для развития основных знаний умений и навыков лекционный курс состоит из традиционных лекций и лекций-дискуссий.

Основным методом обучения на заочной форме обучения выступает самостоятельная работа, которая выполняется индивидуально в произвольном режиме времени в удобные для обучающегося часы, часто вне аудитории - внеаудиторная самостоятельная работа. Самостоятельная работа рассматривается с одной стороны, как форма или метод обучения и вид учебной деятельности, осуществляемый без непосредственного вмешательства преподавателя, с другой – как средство вовлечения обучающихся в самостоятельную познавательную деятельность, средство формирования у них методов ее организации.

Краткие методические рекомендации по написанию контрольной работы

Контрольная работы должна представлять собой полное, систематизированное изложение темы и свидетельствовать об понимании обучаемым сути затрагиваемых им вопросов. Контрольная работа должна иметь аналитический, а не описательный характер. Положения и выводы, содержащиеся в контрольной работе, должны быть аргументированы и обоснованы примерами, статистическими данными, фактами, которые иллюстрируют те или иные теоретические положения. Излагать материал в контрольные работы рекомендуется простыми, чёткими, короткими предложениями, избегая излишне наукообразных, декларативных фраз и малопонятных терминов без соответствующей их расшифровки. Особое внимание следует уделить грамматической и стилистической обработке текста работы.

Контрольная работы должна быть правильно оформлена. Титульный лист является первой страницей работы и содержит следующие реквизиты: полное наименование образовательного учреждения, наименование факультета и кафедры, тема контрольной работы, сведения об авторе работы, сведения о руководителе, местонахождение образовательного учреждения, год написания работы.

Содержательная часть контрольной работы должна открываться её содержанием, в структуре которого следует отразить с указанием номера соответствующей страницы:

- введение, смысл которого состоит в постановке темы и обосновании её выбора;
- основную часть, содержащую два – три параграфа, рассмотрение которых направлено на раскрытие всей темы контрольной работы в целом;
- заключение, содержащее основные выводы и обобщения по теме контрольной работы;
- библиографический список.

Рассмотрение каждого параграфа в тексте контрольной работы должно начинаться с новой страницы и открываться его заголовком в соответствии с названием, который был указан в оглавлении (содержании) работы. Завершив контрольную работу, студент в обязательном порядке должен расписаться на титульном листе, подтверждая тем самым авторство текста, указать дату сдачи контрольной работы.

Контрольная работа может быть проверена на наличие/отсутствие неправомерных заимствований в программе «Антиплагиат» как самим студентом (с приложением к тексту справки), так и преподавателем.

Текст контрольной работы оформляется печатным способом на одной стороне листа бумаги формата А4 с помощью текстового редактора Times New Roman через 1,5 интервала. Цвет шрифта должен быть черным, высота букв, кегль (шрифт) – 14. Полужирный шрифт не применяется. Текст работы следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: правое – 10 мм, верхнее и нижнее – 20 мм, левое – 30 мм. Разрешается использовать компьютерные возможности акцентирования внимания на определенных терминах, применяя шрифты разной гарнитуры. При этом надо учитывать, что размещение текста на обеих сторонах листа формата А-4 недопустимо. Страницы нумеруются арабскими цифрами с соблюдением сквозной нумерации по всему тексту. Номер страницы проставляется в центре нижней части листа без точки. Оглавление (содержание) размещается на второй странице (нумерация страниц – автоматическая), титульный лист не нумеруются. Приложения не включаются в общую нумерацию страниц.

В ходе работы над текстом студенту необходимо проследить за тем, чтобы в работе был правильно оформлен научный аппарат. Все цитаты, цифры и факты, проводимые в работе должны иметь ссылку на соответствующий источник, которая оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ 7.0.5-2008 (включая Интернет-источники).

В контрольной работе используются только общепринятые сокращения и аббревиатуры. Наличие и правильность оформления ссылок являются важнейшими требованиями к контрольной работе, критерием самостоятельности труда её автора. Отсутствие ссылок на указанную в списке первоисточников литературу расценивается как явный признак плагиата. Однако чрезмерно увлекаться цитированием не стоит, поскольку объём цитируемого материала не должен превышать 25% объёма всего текста работы.

По завершению процесса написания контрольной работы обучаемый представляет на кафедру в установленные сроки, но не позднее, чем за 10 дней до итоговой аттестации (зачёта) по всему курсу.

Контрольная работа в своём окончательном варианте должна иметь образцовый внешний вид. Контрольные работы, в которых отсутствует план, нельзя определить, где оканчивается изложение одного вопроса и начинается изложение следующего, нет введения и заключения, отсутствуют поля, интервалы, нумерация страниц, небрежно сброшюрованные, к проверке не принимаются и возвращаются на доработку.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1 Основная литература

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496698> (дата обращения: 02.02.2022).

2. Духновский, С. В. Кадровая безопасность организации : учебник и практикум для вузов / С. В. Духновский. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 245 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09266-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/494739> (дата обращения: 02.02.2022).

3. Ершова, Н. А. Современные технологии системы управления персоналом в бизнес-структурах [Электронный ресурс] : монография / Н. А. Ершова, Н. В. Сергеева ;

Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт) ; под ред. Н. А. Ершовой. - Электрон. дан. – Москва : МИРБИС, 2017. - 312 с. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=445847>, требуется авторизация. – Загл. с экрана.

4. Лукаш, Ю. А. Эффективная кадровая политика как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ю. А. Лукаш. - Электрон. дан. - Москва : Флинта, 2012. - 201 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115070>, требуется авторизация. - Загл. с экрана.

6.2 Дополнительная литература

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебно-методическое пособие для магистров по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление / Министерство науки высшего образования РФ, Майкопский государственный технологический университет, Факультет управления Кафедра конституционного строительства и государственного и муниципального управления.. – Майкоп : Индивидуальный предприниматель Кучеренко Вячеслав Олегович, 2020. – 31 с.

2. Шевалдина, Е. И. Кадровая политика и кадровый аудит организации / Е. И. Шевалдина. – Уфа : Уфимский государственный нефтяной технический университет, 2020. – 52 с. – ISBN 978-5-7831-2009-1.

3. Крутикова, В. В. Кадровая политика и кадровый аудит организации / В. В. Крутикова, М. А. Соломахин, Н. И. Руднева. – Мичуринск : Мичуринский государственный аграрный университет, 2020. – 71 с. – ISBN 978-5-94664-436-5.

4. Аликаев, О. А. Кадровая политика [Электронный ресурс] / О. А. Аликаев. - Электрон. дан. — Москва : Лаборатория книги, 2021. - 106 с. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=141261&sr=1>, требуется авторизация. - Загл. с экрана.

5. Богдан Н.Н. Кадровые технологии в государственной и муниципальной службе: монография. Новосибирск: Изд-во СибАГС, 2016. – 217с.

6. Богдан, Н.Н. Основы кадровой политики и кадрового планирования : учеб. пособие для студентов всех форм и технологий обучения / Н. Н. Богдан, И. П. Бушуева ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, Сиб. ин-т упр. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2013. - 97 с. - (Human Resources Management). – То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Б-ки электрон.изданий / Сиб. ин-т упр. – филиал РАНХиГС. – Режим доступа: <http://www.sapanet.ru>, требуется авторизация - Загл. с экрана.

7. Воробьев, Л. М. Стратегия и тактика управления человеческими ресурсами организации [Электронный ресурс] / Л. М. Воробьев. - Электрон. дан. - Москва : Лаборатория книги, 2019. - 102 с. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=88669>, требуется авторизация . – Загл. с экрана.

8. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учебник / А. В. Дейнека. - Электрон. дан. – Москва : Дашков и К, 2017. - 288 с. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454057>, требуется авторизация. – Загл. с экрана.

9. Знаменский, Д. Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учеб. для магистров и для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки 081100 "Гос. и муницип. упр." (квалификация (степень) "магистр") / Д. Ю. Знаменский, Н. А. Омельченко ; под общ. ред. Н. А. Омельченко ; Гос. ун-т упр. - Москва : Юрайт, 2014. - 365 с.

10. Кадровая политика и кадровый аудит организаций [Электронный ресурс] : учеб. пособие. – Электрон. дан. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2014. — 168 с. - Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/47307>, требуется авторизация. – Загл. с экрана.

11. Клейменова, Л. В. Кадровый аудит в управлении персоналом кризисного предприятия [Электронный ресурс] : дис...канд. экон. наук :08.00.05 / Л. В. Клейменова. – Электрон. дан. – Иркутск, 2010. – 260 с. – Доступ из Электрон. б-ки дис. / Рос. гос. б-ка. – Режим доступа : <http://dvs.rsl.ru>, требуется авторизация в локальной сети Сиб. ин-та управления - филиала РАНХиГС. - Загл. с экрана.

12. Незоренко, Т. К. Совершенствование кадровой политики и ее планирование на предприятии [Электронный ресурс] / Т. К. Незоренко. - Электрон. дан. - Москва : Лаборатория книги, 2010. - 85 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=89714>, требуется авторизация. - Загл. с экрана.

13. Рыбак, Я. О. Кадровая политика [Электронный ресурс] / Я. О. Рыбак. - Электрон. дан. — Москва : Лаборатория книги, 2010. - 104 с. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=87207&sr=1>, требуется авторизация. - Загл. с экрана.

14. Шестакова, Е. В. Кадровый консалтинг и аудит [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Е. В. Шестакова ; Оренбургский государственный университет. - Оренбург : ОГУ, 2013. - 199 с. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=270267&sr=1, требуется авторизация. — Загл. с экрана.

6.3. Список нормативных правовых документов

1. О государственной гражданской службе Российской Федерации. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ // Рос. газ. – 2004. – 31 июля.

2. О муниципальной службе в Российской Федерации» // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2007. – № 10. – Ст. 1152.

6.4. Список Интернет-ресурсов, справочных систем

1. Работа с персоналом [Электронный ресурс]: электрон. журн. - [М.], 2003 - 2012. – Режим доступа: <http://www.HR-Journal.ru>,

2. Управление персоналом [Электронный ресурс] : сайт журн. «Упр. персоналом» / Издат. дом «Упр. персоналом». – М., 2001 – 2012. - Режим доступа: <http://www.top-personal.ru>, свободный.

3. Официальный сайт Национального союза кадровиков [Электронный ресурс] / Нац. союз кадровиков. - [М?], 2002 - 2012. - Режим доступа: <http://www.kadrovik.ru/>, свободный.

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Учебная аудитория для проведения учебных занятий (занятий лекционного типа), оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения: комплект специализированной учебной мебели (столы и кресла – рабочие места обучающихся и преподавателя); доска аудиторная; экран; персональный компьютер; звуковая система; проектор; веб-камера. Выход в Интернет и доступ в электронную информационно-образовательную среду организации.

Учебная аудитория для проведения учебных занятий (занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения: комплект специализированной учебной мебели (столы и стулья – рабочие места обучающихся и преподавателя); доска аудиторная; персональный компьютер; телевизор; веб-камера.

Выход в Интернет и доступ в электронную информационно-образовательную среду организации.

Компьютерный класс, учебная аудитория для проведения учебных занятий (занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения: комплект специализированной учебной мебели (столы и стулья - рабочие места обучающихся и преподавателя), доска аудиторная; персональные компьютеры моноблоки; проектор; веб-камера; экран. Выход в Интернет и доступ в электронную информационно-образовательную среду организации, в том числе с рабочих мест обучающихся. Программное обеспечение: операционная система Microsoft Windows; пакеты лицензионных программ: MS Office, MS Teams, СПС КонсультантПлюс, лицензионное антивирусное программное обеспечение.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся (Информационно-ресурсный центр) оснащенное комплектом специализированной учебной мебели, компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду организации.

Программное обеспечение: ОС Microsoft Windows, Пакет Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), Microsoft Teams, лицензионное антивирусное программное обеспечение.