

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.Б.07. Кадровая политика и кадровый аудит организаций

38.04.04 Государственное и муниципальное  
управление

Стратегическое управление социально-экономическим развитием  
территории  
(государства, региона, муниципального образования)

форма обучения - заочная, очная, очно-заочная

Год набора - 2026

Город Киров

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

Ермолин Алексей Викторович, к.псих.н., доцент кафедры правовых и общественных дисциплин Кировского филиала

**Заведующий кафедрой:**

Русакова Елена Андреевна, к.э.н., заведующий кафедрой экономики и государственного и муниципального управления Кировского филиала РАНХиГС

Рабочая программа дисциплины Б1.Б.07. Кадровая политика и кадровый аудит организаций одобрена на заседании кафедры экономики и государственного и муниципального управления Кировского филиала РАНХиГС

протокол №7 от «18» декабря 2025г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
2.	Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	6
3.	Содержание и структура дисциплины .....	7
4.	Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	7
5.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	15
6.	Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	19
6.1	Основная литература.....	19
6.2	Дополнительная литература.....	19
6.3	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	20
6.4.	Нормативные правовые документы.....	20
6.5.	Интернет-ресурсы.....	20
6.6	Иные источники.....	20
7.	Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	21

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

1.1. Дисциплина «Кадровая политика и кадровый аудит организаций» обеспечивает овладение следующими компетенциями

- способность к анализу, планированию и организации профессиональной деятельности УК ОС-4;
- готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач в области профессиональной деятельности УК ОС-5;
- владение технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач ПК-1;
- владение методами и специализированными средствами для аналитической работы и научных исследований ПК-18.

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

ОТФ/ТФ/трудовые действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
улучшение деятельности сотрудников организации на основе личного примера, умения обучаться и совершенствовать работу с учетом опыта и новых идей, проявления лидерских качеств, умения принимать взвешенные решения, убеждать в целесообразности этих решений и воплощать решения в жизнь, оценивать последствия исполнения решений	УК ОС-4.3 Способность осуществлять коммуникации в рамках полномочий органа государственной власти или местного самоуправления	на уровне знаний: – иностранный язык в объеме, необходимом для получения профессиональной информации из зарубежных источников и межкультурных контактов в профессиональной сфере; – информационные технологии и специальные средства, применяемые для осуществления коммуникаций; – формы деловых документов, способы их оформления.
		на уровне умений: – планировать и проводить деловую встречу (публичное выступление) на русском и иностранном языках; – использовать возможности локальной и глобальной компьютерной сети для организации коммуникаций; – отбирать форму, содержание и оформление делового документа.
		на уровне навыков: – чтения литературы по специальности на иностранном языке с целью получения профессионально значимой информации. Особое внимание уделяется овладению всеми видами чтения (просмотрового, ознакомительного, изучающего, поискового), поскольку чтение как вид речевой деятельности широко востребовано при решении многих профессиональных задач; – говорения (монологической и диалогической речи) и аудирования ориентировано на выражение и понимание информации и разных коммуникативных намерений, характерных для профессионально-деловой сферы деятельности будущих специалистов, а

		<p>также для ситуаций социокультурного общения (сообщение, доклад, дискуссия);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– использования информационно-аналитических технологий в процессе коммуникаций;</li> <li>– работы с обращениями граждан.</li> </ul>
улучшение деятельности сотрудников организации на основе личного примера, умения обучаться и совершенствовать работу с учетом опыта и новых идей, проявления лидерских качеств, умения принимать взвешенные решения, убеждать в целесообразности этих решений и воплощать решения в жизнь, оценивать последствия исполнения решений	УК ОС-5.2 Способность учитывать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия при формировании ресурсной базы реализации стратегических планов	<p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– концепция прав человека и основные документы, регулирующие права человека;</li> <li>– содержания кадровой политики, специфики работы людьми с ограниченными возможностями здоровья;</li> <li>– категорий и понятий: толерантность, гуманизм, дискриминация, стигматизация.</li> </ul> <p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– обосновать собственную позицию по вопросам толерантности и дискриминации, используя аргументы, рассмотренные в теоретических концепциях дискриминации и в рамках международной практики;</li> <li>– организовать кадровую работу с учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий.</li> <li>– иллюстрировать суждения по вопросам различных видов дискриминации примерами из международной практики противодействия дискриминации.</li> </ul> <p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– уровень освоения компетенции подтверждается навыками:</li> <li>– разграничения потенциально уязвимых по отношению к дискриминации группы, требующих проявления толерантности.</li> </ul>
проведение кадровой политики и кадрового аудита, формирование коллектива и организацию коллективной работы, умение максимально использовать кадровый потенциал, мотивируя и развивая кадры с целью обеспечения наибольшей результативности их труда	ПК-1.2 Способность формировать команду для реализации конкретного проекта	<p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– современных теориях и концепциях управления человеческими ресурсами организации;</li> <li>– методологии эффективной кадровой работы в системе ГМУ;</li> <li>– использования человеческих ресурсов при реализации проектов и программ органами власти.</li> </ul> <p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– командообразования;</li> <li>– личностно-профессиональной диагностики;</li> <li>– оценки потребности проекта в человеческих ресурсах.</li> </ul> <p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– уровень освоения компетенции подтверждается навыками:</li> <li>– формирования команды и управления малой профессиональной группой;</li> <li>– аналитического мышления при оценке кадрового потенциала организации;</li> <li>– организации деятельности структурных подразделений органа государственной власти (местного самоуправления) в направлении реализации проектного подхода.</li> </ul>

<p>проведение кадровой политики и кадрового аудита, формирование коллектива и организацию коллективной работы, умение максимально использовать кадровый потенциал, мотивируя и развивая кадры с целью обеспечения наибольшей результативности их труда</p>	<p>ПК-18.2 Способность проводить исследование социально-экономических процессов и систем</p>	<p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– порядок анализа ситуации в сфере государственного регулирования экономики на конкретной территории;</li> <li>– методы и специализированные средства для анализа результативности государственного регулирования экономики на конкретной территории;</li> <li>– порядок выявления социально-экономических проблем общества, требующих государственного вмешательства.</li> </ul> <p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализировать факторы, определяющие потребность в государственном регулировании экономики;</li> <li>– определять направления государственного воздействия на экономические процессы.</li> </ul> <p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– оценки результативности применения инструментов государственного регулирования экономики;</li> <li>– анализа решений в области государственного регулирования экономики с позиций действующего законодательства.</li> </ul>
--	--	--

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.Б.7 «Кадровая политика и кадровый аудит организаций» относится к Базовой части Блока 1 учебного плана направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление, направленности (профиля) «Стратегическое управление социально-экономическим развитием территории».

Освоение дисциплины осуществляется на первом и втором курсе заочной формы обучения. Общая трудоемкость дисциплины 2 з.е..

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объём теоретических знаний в области психологии, социальной психологии, организационного поведения, управления персоналом, социологии, экономики, юриспруденции, а также на приобретенные ранее умения и навыки, полученные в результате освоения программ среднего общего и высшего образования.

Дисциплина реализуется после изучения следующих дисциплин (модулей):

Б.1 Б. 4 Правовое обеспечение государственного и муниципального управления

Б.1 Б. 2 Теория и механизмы современного государственного и муниципального управления

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем: 16 часов на заочной форме обучения (4 часа лекций и 12 ч. практик). На самостоятельную работу обучающегося отводится 52 часов. На контроль самостоят. работы – 4 ч.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем: 32 часа на очной форме обучения (10 часов лекций и 22 ч. практик). На самостоятельную работу обучающегося отводится 40 часов.

Форма промежуточной аттестации – зачет.

### 3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 1.

#### *Очная форма обучения*

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.					Форма текущего контроля успева-ти, промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			СР		
			Л	ЛР	ПЗ			КСР
Тема 1	Кадровая политика и кадровая стратегия		4		8		15	реферат
Тема 2	Оценка управленческого потенциала личности		4		8		15	тест
Тема 3	Аттестация персонала		2		6		10	эссе
Промежуточная аттестация		4						Зачет
Всего:		72	10		22		40	

#### *Заочная форма обучения*

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успева-ти, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Кадровая политика и кадровая стратегия		2		4		18	реферат
Тема 2	Оценка управленческого потенциала личности		1		4		18	тест
Тема 3	Аттестация персонала		1		4		16	эссе
Промежуточная аттестация		4				4		Зачет
Всего:		72	4		12		52	

#### Содержание дисциплины

##### **Тема 1. Кадровая политика и кадровая стратегия**

Понятие кадровой политики и кадровой стратегии. Бюрократический тип организационной культуры кадрового менеджмента. Кадровый мониторинг и кадровый аудит как базовые элементы системы АЧР (анализа человеческих ресурсов организации). Этапы разработки кадровой стратегии.

##### **Тема 2. Оценка управленческого потенциала личности**

Профессионально-важные качества личности менеджера. Разработка идеальной модели личности руководителя структурного подразделения в системе ГМУ в ходе деловой игры. Оценка собственного управленческого потенциала по методологии проф. Синягина Ю.В.

##### **Тема 3. Аттестация персонала**

Место и значение аттестации персонала в системе ГМУ. Организация и проведение процедуры аттестации. Квалификационный экзамен. Формирование кадрового резерва в системе ГМУ. Кадровый аудит в процессе урегулирования конфликта интересов как метод профилактики коррупционной направленности личности государственного гражданского (муниципального) служащего.

#### 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. В ходе реализации дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит организации» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

– при проведении занятий лекционного типа:

проблемные вопросы, тестовые задания и опросы, проблемные ситуации, проверка конспектов, систематическое наблюдение, учебная дискуссия, задания для самопроверки.

– при проведении занятий семинарского типа:

опрос, диспут, комментированное чтение рекомендованных источников, контрольная письменная работа, доклад, реферат, эссе, сообщение, проблемные учебные вопросы, вопросно-ответная или групповая беседа, тестовые задания и опросы, самооценка, отчет по заданию, проблемная ситуация, дискуссия, проверка конспектов, комплексная проверка знаний, систематическое наблюдение, задания для самопроверки.

– при организации самостоятельной работы: собеседование, отчет по заданию, контрольная проверочная работа, работа с научно-методической и периодической литературой и иными источниками, написание рефератов и эссе, подготовка докладов.

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Успешность изучения учебной дисциплины в течение семестра оценивается исходя из 100 максимально возможных баллов.

На текущую аттестацию по учебной дисциплине в течение семестра отводится не более 70 баллов. Оценка знаний магистранта на зачете осуществляется по 30-балльной шкале.

Магистрант получает оценку «зачтено», если в ходе текущей и промежуточной аттестации он набрал по учебному курсу не менее 60 баллов по соответствующей дисциплине.

Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-4	способность к анализу, планированию и организации профессиональной деятельности	УК ОС-4.3	Способность осуществлять коммуникации в рамках полномочий органа государственной власти или местного самоуправления
УК ОС-5	готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач в области профессиональной деятельности	УК ОС-5.2	Способность учитывать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия при формировании ресурсной базы реализации стратегических планов
ПК-1	владение технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач	ПК-1.2	Способность формировать команду для реализации конкретного проекта
ПК-18	владение методами и специализированными	ПК-18.2	Способность проводить исследование социально-



	средствами аналитической работы и научных исследований		экономических процессов и систем
--	--	--	----------------------------------

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК ОС-4.3 Способность осуществлять коммуникации в рамках полномочий органа государственной власти или местного самоуправления	Знание этики и этикета государственной и муниципальной службы Умение формировать деловые контакты, оформлять документы	Продемонстрировано знание этики и этикета государственной и муниципальной службы, умение формировать деловые контакты, оформлять документы
УК ОС-5.2 Способность учитывать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия при формировании ресурсной базы реализации стратегических планов	При постановке целей и задач стратегического управления территорией учитывает социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Умеет разрабатывать процедуры управления ресурсным потенциалом стратегического управления территорией на основе выявления социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий
ПК-1.2 Способность формировать команду для реализации конкретного проекта	Способность оценить потребность в персонале, сформировать команду для решения поставленных задач	Умение планировать потребность в человеческих ресурсах для реализации конкретного проекта, распределять обязанности и ответственность, оценивать эффективность выполняемых работ
ПК-18.2 Способность проводить исследование социально-экономических процессов и систем	Применение методов исследования при анализе социально-экономических процессов и систем	Используются методы экспертных оценок, опроса, анкетирования для выявления проблем и выработки предложений по совершенствованию социально-экономических процессов и систем

### **Вопросы к зачету**

1. Типы профессиональной культуры кадрового менеджмента.
2. Этический кодекс служебного поведения государственного гражданского служащего.
3. Организационный контекст кадровой политики.
4. Временной диапазон кадровой политики (жизненные стадии и циклы организации).
5. Концепция «АЧР» и её практическая значимость в кадровой работе.
6. Измерение индивидуальной стоимости работника.
7. Типы кадровой политики.
8. Этапы построения кадровой политики.
9. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия.
10. Кадровый аудит развивающейся организации.
11. Кадровый аудит на стадии стабилизации.
12. Кадровый аудит кризисного предприятия.
13. Оценка потребности в персонале.
14. Анализ деятельности персонала. Профессиограмма. Психограмма.
15. Оценка кандидатов при приёме на работу.
16. Оценка эффективности программ адаптации персонала.
17. Оценка труда.
18. Аттестация персонала.
19. Нормирование кадрового резерва.
20. Оценка вероятных траекторий профессиональной и должностной карьеры.
21. Оценка эффективности обучения персонала.
22. Оценка совместимости членов управленческой команды.
23. Кадровый аудит лояльности и благонадёжности персонала.
24. Непрямые методы сокращения персонала.
25. Оценка готовности персонала к реформированию организации.
26. Оценка качества внутрифирменных коммуникаций.
27. Ассессмент-центр как современная технология оценки персонала.

### **Примерные тестовые задания**

1. Хронологический порядок этапов развития науки управления персоналом  
А) доктрина человеческих отношений.  
Б) доктрина командного менеджмента.  
В) доктрина контракции индивидуальной ответственности.  
Г) доктрина научной организации труда.
2. К прямой компетенции менеджера по персоналу относится:  
А) аттестация персонала;  
Б) ускорение процесса адаптации;  
В) анализ положения дел в семьях сотрудников;  
Г) изучение условий труда;  
Д) контроль над соблюдением режима секретности;  
Е) анализ психологического климата в коллективе.
3. Научная доктрина, в основе которой лежит гуманизация человеческих отношений – это доктрина  
а) научной организации труда  
б) командного менеджмента  
в) контракции индивидуальной ответственности  
г) человеческих отношений.

4. Соответствие между функциями управления и отделами организации по их выполнению

- |                               |                                    |
|-------------------------------|------------------------------------|
| А) организационно-кадровая    | А) отдел труда и зарплаты          |
| Б) социально-экономическая    | Б) отдел научной организации труда |
| В) исследовательско-проектная | В) психологическая служба          |
| Г) социально-психологическая  | Г) отдел кадров                    |

5. В стремлении рассматривать работника как личность, отражена ### ориентация управления персоналом.

- А) коллективная
- Б) индивидуальная
- В) перспективная
- Г) деятельностьная

6. Отличительной особенностью преуспевающих менеджеров является открытая позиция к нововведениям и склонность

- А) разумному риску
- Б) к авторитарности
- В) к спонтанности
- Г) к ситуационности

7. К интеллектуально-творческим качествам руководителя относятся

- А) здоровый образ жизни, сильный тип нервной системы, интеллигентность
- Б) профессионализм, компетентность, высокий интеллект
- В) приятный тембр голоса, внешняя привлекательность, харизма
- Г) целеустремленность, коммуникабельность, решительность.

8. К эмоционально-волевым качествам руководителя относятся

- А) здоровый образ жизни, сильный тип нервной системы, интеллигентность
- Б) профессионализм, компетентность, высокий интеллект
- В) приятный тембр голоса, внешняя привлекательность, харизма
- Г) целеустремленность, коммуникабельность, решительность.

9. К физиологическим качествам руководителя относятся

- А) здоровый образ жизни, сильный тип нервной системы,
- Б) профессионализм, компетентность, высокий интеллект
- В) приятный тембр голоса, внешняя привлекательность, харизма
- Г) целеустремленность, коммуникабельность, решительность.

10. К нравственным качествам руководителя относятся

- А) честность, порядочность, интеллигентность
- Б) профессионализм, компетентность, высокий интеллект
- В) приятный тембр голоса, внешняя привлекательность, харизма
- Г) целеустремленность, коммуникабельность, решительность.

11. Не относится к характеристике стиля личной работы

- А) организованность;
- Б) пунктуальность;
- В) эмоциональность;
- Г) внимательность.

12. При формировании управленческой команды следует учитывать

- А) физические данные
- Б) уровень профессиональной компетентности
- В) психологические особенности
- Г) место жительства
- Д) гастрономические пристрастия
- Е) хобби

13. Виды организационного поведения:

- А) должностное
- Б) экономическое
- В) субординационное
- Г) агрессивное
- Д) служебное
- Е) индивидуальное

14. Частный случай управления, произвольное, целенаправленное воздействие на руководимых людей, которое приводит к их осознанному и активному поведению и деятельности – это ###

15. Управление на основе единоличного принятия решений и контроля процесса труда осуществляет

- А) лидер
- Б) служащий
- Г) сотрудник
- Д) руководитель
- Е) работодатель

16. В зависимости от уровня осознанности правил, норм, степени влияния управленческого аппарата, выделяют типы кадровой политики

- А) пассивная
- Б) реактивная
- В) открытая
- Г) превентивная
- Д) закрытая
- Е) активная

17. Особенности открытой кадровой политики

- А) обучение персонала часто проводится во внешних центрах
- Б) предпочтение при назначении отдается сотрудникам компании
- В) затруднена возможность роста давно работающих сотрудников
- Г) новый сотрудник может сразу занять высокую должность
- Д) сотрудники уверены в стабильности, должностном росте
- Е) обучение проводится чаще во внутрикорпоративных центрах

18. Особенности закрытой кадровой политики

- А) обучение персонала часто проводится во внешних центрах
- Б) предпочтение при назначении отдается сотрудникам компании
- В) затруднена возможность роста давно работающих сотрудников
- Г) новый сотрудник может сразу занять высокую должность

- Д) сотрудники уверены в стабильности, должностном росте
- Е) обучение проводится чаще во внутрикорпоративных центрах

19. Наиболее сильно сказываются на формирование уверенности нового сотрудника в своих силах

- А) поощрение и наказание
- Б) контроль и стимулирование
- В) обучение и воспитание
- Г) развитие личности.

20. Мотивацию работника можно оценить по

- А) способностям
- Б) вниманию
- В) памяти
- Г) поведению.

21. Автор двухфакторной теории мотивации

- а) А. Маслоу
- б) К. Левин
- в) Ф. Герцберг
- г) Д. МакКлелланд.

22. К процессуальной теории мотивации относят:

- а) теория потребностей
- б) теория ожиданий
- в) теория двух факторов
- г) теория существования связи и роста.

23. Разработал стохастическую позиционную модель индивидуальной стоимости работника:

- А) М. Армстронг
- Б) К. Левин
- В) Е. Флэмхольц
- Г) К. Томас

24. Целью аттестации кадров является:

- А) определение степени выраженности нравственных качеств личности работника
- Б) выявление степени соответствия актуального уровня профессионального развития работника требованиям должности
- В) выявление степени деформации правового менталитета работника
- Г) определение коммуникативных способностей аттестуемого.

25. Ассессмент-центр:

- А) система охраны труда
- Б) разновидность внутрифирменных коммуникаций
- В) технология оценки персонала
- Г) тип управленческой команды

### Шкала оценивания результата обучения по дисциплине

Бинарная система	Сумма баллов	Критерии оценивания
зачтено	60 - 100	Магистрант показывает достаточный уровень знания лекционного материала, учебной и методической литературы и иных источников. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса, но при ответе может допускать несущественные погрешности. Дополнительные вопросы не вызывают существенных затруднений.
не зачтено	0 - 59	Магистрант показывает слабые знания лекционного материала, неуверенное изложение вопросов билета, не может привести примеры из практики, неправильно отвечает на дополнительные вопросы или затрудняется с ответом.

#### 4.4. Методические материалы

#### Показатели, критерии и оценивание компетенций по этапам их формирования

Наименование темы (раздела)	Код компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Оценка (баллы)
1. Кадровая политика и кадровая стратегия	УК ОС-4 УК-ОС-5 ПК-1 ПК-18	1. Компетенция не сформирована.	1. Незнание основных понятий, сущности и теоретических положений дисциплины.	2
		2. Низкий уровень сформированности компетенции.	2. Знание только основных понятий, сущности и теоретических положений дисциплины, но неумение применять их на практике.	3
		3. Базовый уровень сформированности компетенции.	3. Умение использовать полученные знания в процессе кадровой и исследовательской работы.	4
		4. Высокий уровень сформированности компетенции.	4. Владение способностью совершенствовать и развивать свой интеллектуальный и общекультурный уровень. Владение способностью воспринимать, анализировать и реализовывать управленческие кадровые инновации в профессиональной деятельности.	5
2. Оценка управленческого потенциала	УК ОС-4 УК-ОС-5 ПК-1 ПК-18	1. Компетенция не сформирована.	1. Незнание основных понятий, сущности и теоретических положений дисциплины.	2
		2. Низкий уровень сформированности компетенции.	2. Знание только основных понятий, сущности и теоретических положений дисциплины, но неумение применять их на практике.	3
		3. Базовый уровень сформированности компетенции.	3. Умение использовать полученные знания для понимания закономерностей мониторинга и развития человеческих ресурсов организации	4
		4. Высокий уровень сформированности компетенции.	4. Владение способностью совершенствовать и развивать свой интеллектуальный и общекультурный уровень. Владение способностью воспринимать, анализировать и реализовывать управленческие кадровые инновации в профессиональной деятельности.	5

3. Аттестация персонала	УК ОС-4 УК-ОС-5 ПК-1 ПК-18	1. Компетенция не сформирована.	1. Незнание основных понятий, сущности и теоретических положений дисциплины.	2
		2. Низкий уровень сформированности компетенции.	2. Знание только основных понятий, сущности и теоретических положений дисциплины, но неумение применять их на практике.	3
		3. Базовый уровень сформированности компетенции.	3. Умение использовать полученные знания для понимания сущности кадровых оценочных процедур при их использовании в системе ГМУ	4
		4. Высокий уровень сформированности компетенции.	4. Владение способностью совершенствовать и развивать свой интеллектуальный и общекультурный уровень. Владение компетентным использованием на практике приобретенных умений и навыков в организации исследовательских работ, в управлении коллективом. Владение способностью выявлять, давать оценку и содействовать пресечению коррупционного поведения. Владение способностью воспринимать, анализировать и реализовывать управленческие кадровые инновации в профессиональной деятельности.	5

## 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

### Методические рекомендации для преподавателя

Обучение студентов по учебной дисциплине строится с использованием различных технологий и средств обучения. Самостоятельная работа студента организуется на основе дискуссий на семинарах, тестирования, подготовки докладов и рефератов и др.

В ходе изучения дисциплины студенты должны активно использовать информацию, полученную ими от преподавателя на лекциях и семинарских занятиях, в периодических изданиях, через СМИ, Интернет, на конференциях, круглых столах и прочих источниках.

Изучение дисциплины предусматривает наличие контроля текущей успеваемости и промежуточной аттестации.

Целями организации контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов являются: выявление уровня знаний, практических умений и навыков студентов, своевременное внесение корректив в содержание, организацию и методику образовательного процесса по дисциплине и др.

Содержание контроля определяется дидактическими задачами, требованием ФГОС, спецификой учебной дисциплины, уровнем подготовки студентов.

Текущий контроль должен носить индивидуальный, систематический, разнообразный, всесторонний, объективный и дифференцированный характер.

Основными функциями текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов являются:

- выявление и оценка качества знаний, умений и навыков студентов по учебной дисциплине;
- обучение, развитие и совершенствование умений и навыков студентов самоорганизации учебной деятельности, приобретения привычки научной организации труда;

– воспитание положительного отношения студентов к образовательному процессу, их личностных и профессиональных качеств, необходимых для успешной деятельности управленца;

– предупреждение и профилактика негативного и пренебрежительного отношения студентов к учебной деятельности.

Текущий контроль проводится в течение всего периода изучения дисциплины. Текущий контроль успеваемости должен осуществляться преподавателем в ходе всех видов учебных занятий (лекций, семинаров, консультаций и т. д.) в формах выбранных преподавателем.

Текущий контроль также должен осуществляться при организации самостоятельной работы обучающихся.

Результаты текущего контроля должны отражаться в журналах учета учебных занятий.

В учебном процессе могут использоваться следующие формы текущего контроля успеваемости студентов:

– при организации лекции: проблемные вопросы, тестовые задания и опросы, проблемные ситуации, проверка конспектов, систематическое наблюдение, учебная дискуссия, задания для самопроверки и др.;

– при проведении семинара: опрос, диспут, комментированное чтение рекомендованных источников, контрольная письменная работа, доклад, реферат, сообщение, проблемные учебные вопросы, вопросно-ответная или групповая беседа, тестовые задания и опросы, самооценка, отчет по заданию, проблемная ситуация, дискуссия, проверка конспектов, комплексная проверка знаний, систематическое наблюдение, задания для самопроверки и др.;

– при проведении консультаций: вопросно-ответная форма, систематическое наблюдение, индивидуальный или групповой опрос, задания для самопроверки и др.

– при организации самостоятельной работы: собеседование, отчет по заданию, контрольная проверочная работа, работа с книгами и периодической литературой, написание рефератов, подготовка докладов и др.

При проведении промежуточной аттестации в течение учебного семестра, преподаватель на основе сведений текущего контроля вносит в сводную аттестационную ведомость напротив фамилии студента оценку: «аттестован», «не аттестован».

При проведении зачета преподаватель должен иметь:

– утвержденные билеты в двух экземплярах;

– ведомость, в которую должны быть включены все студенты, допущенные к зачету;

– учебную программу по дисциплине;

– учебные материалы, разрешенные к использованию студентами;

– листы для черновых записей ответов на вопросы билета со штампом филиала.

Результаты контроля учебной деятельности студентов выражаются в оценке.

Под оценкой учебной деятельности понимается установление степени выполнения студентами образовательных задач, уровня их профессиональной подготовки и развития, качества приобретенных знаний, сформированных умений и навыков.

Основываясь на данных контроля, оценка должна учитывать результативность всех видов учебной деятельности студентов, характеризовать полноту и качество усвоения знаний, наличие профессиональных умений и навыков.

К оценке учебной деятельности предъявляются следующие требования: объективность, справедливость, однозначность.

Основными критериями оценки учебной деятельности студентов являются:

– знания по учебной дисциплине и их соответствие учебной программе;

– знание основной и дополнительной литературы по учебной дисциплине;

– знание соответствующих нормативно-правовых и организационных документов;



- степень самостоятельности и аргументированности ответа при изложении учебного материала;
- умение увязывать теоретические положения с практикой;
- культура речи при ответе.

### **Методические рекомендации для студентов**

Самостоятельная работа студентов по учебной дисциплине призвана не только закреплять и углублять знания, полученные на аудиторных занятиях, но и способствовать развитию у студентов творческих навыков, инициативы, умению организовать свое рабочее время.

К самостоятельной работе студента по учебной дисциплине относятся:

- подготовка к семинарам и практическим занятиям;
- повторение лекционного материала;
- написание рефератов, эссе и докладов;
- подготовка к зачету.

При выполнении самостоятельной работы студенту необходимо прочитать теоретический материал не только в учебниках и учебных пособиях, указанных в библиографических списках, но и познакомиться с публикациями в периодических изданиях, сюжетами СМИ и др.

Все виды самостоятельной работы и планируемые на их выполнение затраты времени в часах исходят из того, что студент достаточно активно работал в аудитории, слушая лекции или изучая материал на практических занятиях, а по всем недостаточно понятым вопросам он обращался к преподавателю во время консультаций.

В случае пропуска лекций и практических занятий студенту потребуется сверхнормативное время на освоение пропущенного материала.

Для подготовки к практическим занятиям нужно рассмотреть контрольные вопросы, обращаясь к лекционному материалу и рекомендуемой учебной и периодической литературе, записать непонятные моменты в вопросах для уяснения их на предстоящем занятии, подготовить материалы для выполнения практических заданий.

Подготовка к экзамену должна осуществляться на основе лекционного материала, материала практических занятий с обязательным обращением к основным учебникам по курсу. Это исключит ошибки в понимании материала, облегчит его осмысление, прокомментирует материал многочисленными примерами.

С целью уяснения непонятого материала перед экзаменом для студентов проводится консультация.

### **Методические рекомендации для подготовки докладов, эссе и рефератов**

С докладами, эссе или рефератами студенты выступают на семинарских занятиях. Темы докладов или рефератов студенты выбирают самостоятельно перед семинарским занятием. Продолжительность доклада не более 10 минут.

Общая структура реферата или доклада включает в себя следующие разделы:

- титульный лист;
- оглавление;
- введение;
- основное содержание доклада;
- заключение;
- библиография;
- приложения.

Библиография должна содержать не менее 3 источников. Минимальный объем доклада или реферата 3-5 машинописных листов стандартного формата без учета библиографического списка и приложений.

При подготовке к докладу или реферату студент может разработать презентацию, с использованием мультимедийных средств.

### **Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

#### **Тема 1.1. Кадровая политика и кадровая стратегия**

1. Понятие кадровой политики и кадровой стратегии.
2. Бюрократический тип организационной культуры кадрового менеджмента.
3. Кадровый мониторинг и кадровый аудит как базовые элементы системы АЧР (анализа человеческих ресурсов организации).
4. Этапы разработки кадровой стратегии.

##### ***Вопросы для самостоятельного изучения***

- 1). Определить и описать преобладающий тип оргкультуры кадрового менеджмента в своей организации.
- 2) Провести анализ своей должностной инструкции.
- 3) Разработать кодекс поведения (философию организации).

#### **Тема 2. Оценка управленческого потенциала личности**

##### ***Семинарское (практическое) занятие***

Основные вопросы:

1. Профессионально-важные качества личности менеджера.
2. Разработка идеальной модели личности руководителя структурного подразделения в системе ГМУ в ходе деловой игры.
3. Оценка собственного управленческого потенциала по методологии проф. Синягина Ю.В., либо других авторов.

##### ***Вопросы для самостоятельного изучения***

1. Профессиограмма и психограмма работника.
2. Критерии личностной готовности к управленческому труду.
3. Методология ОУП проф. Синягина Ю.В.

##### ***Самостоятельная внеаудиторная работа***

*Индивидуальные задания:* провести самообследование своей готовности к управленческому труду по психодиагностическому комплексу:

- опросник ОУП (оценка управленческого потенциала), либо аналогичный других авторов;
- биографический опросник;
- опросник Леонгарда–Шмишека.

#### **Тема 3. Аттестация персонала**

1. Объясните понятие «аттестация персонала».
2. Место аттестации в кадровой стратегии.
3. Этапы проектирования аттестационной процедуры.
4. Нормативно-правовая база аттестации государственных гражданских служащих..
5. Сформулируйте основные задачи аттестации персонала на стадиях формирования организации, интенсивного роста организации, стабилизации и спада.
6. Какие организационные особенности и характеристики персонала могут свидетельствовать о готовности организации к изменениям?
7. Какие мероприятия по внедрению кадровых инноваций вы могли бы предложить?
8. Объясните понятие «качественная оценка потребности в персонале».
9. Охарактеризуйте понятие «дополнительная потребность в персонале».
10. С какой целью проводится анализ профессиональной деятельности?

11. Какие стадии анализа деятельности можно выделить?
12. Объясните, что представляет собой профессиограмма?
13. Какие факторы внешней среды влияют на процесс набора кандидатов?
14. Охарактеризуйте источники внутреннего и внешнего найма.
15. Как оценить качество набора персонала?
16. Какие методы используются при оценке кандидатов?
17. Какие парадигмы конкурсного набора вы знаете?
18. Назовите этапы адаптации сотрудника в организации.
19. Приведите примеры объективной оценки результативности труда государственного гражданского служащего.
20. Как правильно измерить индивидуальную стоимость работника?

*Реферат на выбранную тему:*

1. Типы профессиональной культуры кадрового менеджмента.
2. Организационный контекст кадровой политики.
3. Временной диапазон кадровой политики (жизненные стадии и циклы организации).
4. Типы кадровой политики.
5. Этапы построения кадровой политики.
6. Анализ деятельности персонала. Профессиограмма. Психограмма.
7. Оценка кандидатов при приеме на работу.
8. Аттестация персонала.
9. Нормирование кадрового резерва.
10. Оценка совместимости членов управленческой команды.
11. Кадровый аудит лояльности и благонадежности персонала.
12. Оценка готовности персонала к реформированию организации.

**6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

*6.1. Основная литература.*

1. Дейнека А.В. Управление персоналом организации: учебник / Дейнека А.В. – М.: Дашков и К, 2015. 288 с. – <http://www.iprbookshop.ru/24767>
2. Десслер Гари Управление персоналом: учебное пособие / Десслер Гари – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2013. 800 с. – <http://www.iprbookshop.ru/26137>
3. Михайлина Г.И. Управление персоналом: учебное пособие / Михайлина Г.И., Матраева Л.В., Михайлин Д.Л., Беляк А.В. - М.: Дашков и К, 2014. 280 с. – <http://www.iprbookshop.ru/24834>
4. Черепанов В.В. Основы государственной службы и кадровой политики [Электронный ресурс]: учебник для студентов/ Черепанов В.В. - Электрон. текстовые данные.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 679 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8107>.
5. Барышникова Е.И. Оценка персонала методом ассессмент-центра. Лучшие HR-стратегии [Электронный ресурс]: лучшие HR-стратегии/ Барышникова Е.И. – Электрон. текстовые данные. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. - 239 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39325>. - ЭБС «IPRbooks»

*6.2. Дополнительная литература.*

1. Авдеев В.В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы. Реинжиниринговая технология: практикум / Авдеев В.В.— М.: Финансы и статистика, 2013. 256 с. – <http://www.iprbookshop.ru/18855>
2. Маслова В.М. Управление персоналом: толковый словарь / Маслова В.М.— М.: Дашков и К, 2014. 118 с. – <http://www.iprbookshop.ru/14628>

3. Шлендер П.Э. Управление персоналом: учебное пособие / Шлендер П.Э., Лукашевич В.В., Мостова В.Д., Артемьев А.Н., Соскин Я.Г.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 319 с. – <http://www.iprbookshop.ru/8597>
4. Бабосов Е.М. Управление персоналом: учебное пособие / Бабосов Е.М., Вайнилович Э.Г., Бабосова Е.С.— М.: ТетраСистемс, 2012. 288 с. – <http://www.iprbookshop.ru/28268>
5. Патласов О.Ю. Маркетинг персонала [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Патласов О.Ю. – Электрон. текстовые данные. – М.: Дашков и К, 2015. - 384 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35281>. - ЭБС «IPRbooks».
6. Шевченко Т.В. Нестандартные методы оценки персонала [Электронный ресурс]/ Шевченко Т.В. - Электрон. текстовые данные.- Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2010. - 108 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/848>.
7. Анцупов А.Я. Социально-психологическая оценка персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Анцупов А.Я., Ковалев В.В. – Электрон. текстовые данные. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 391 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/15464>.
8. Ермолин А.В. Мотивация трудовой деятельности. – Научная библиотека электронных изданий ФГБОУ ВПО «ВятГУ», 2013, инвентарный номер Э1086. – 320 с.
9. Кудрявцева Е.И. Компетенции и менеджмент: компетенции в менеджменте, компетенции менеджеров, менеджмент компетенций: монография / Е.И. Кудрявцева. Сев.-Зап. ин-т упр. – фил. РАНХиГС. – СПб.: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2012. – 340 с.

#### *6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.*

1. Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01- 2211). [http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazyranhigs/Pologenie\\_o\\_samostoyatelnoi\\_rabote.pdf](http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazyranhigs/Pologenie_o_samostoyatelnoi_rabote.pdf)

2. Рабочая программа и фонд оценочных средств дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит организаций».

#### *6.4. Нормативные правовые документы.*

Конституция Российской Федерации [Текст]: официальный текст. – М.: ИКФ Омега-Л, 2002. – 40 с.

ФЗ № 79 «О государственной гражданской службе»

Устав Кировской области Российской Федерации от 27.03.1996 № 12-ЗО (ред. от 28.12.2010 г.).

#### *6.5. Интернет-ресурсы, справочные системы.*

[www.economicus.ru](http://www.economicus.ru)

[www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru)

[www.glossary.ru](http://www.glossary.ru)

[www.kdelo.ru](http://www.kdelo.ru)

[www.top-personal.ru](http://www.top-personal.ru)

#### *6.6. Иные источники.*

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используются справочно-информационные системы «Гарант», «Кодекс», «Консультант плюс» и др.

## 7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины (модуля)

Наименование дисциплины (модуля), практик в соответствии с учебным планом	Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Кадровая политика и кадровый аудит организаций	Аудитория для проведения лекционных и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Мультимедийный проектор, маркерная доска, компьютерные колонки, 1 персональный компьютер, специализированная мебель.	Microsoft Office Professional 2007 номер лицензии (42749629) Microsoft Windows Professional 7 номер лицензии (49498169) KasperskyEndpointSecurity (1800-151224-120308-263-113)
	Помещение для самостоятельной работы	Специализированная мебель, 2 персональных компьютера	Microsoft Office Professional 2007 номер лицензии (42749629) Microsoft Windows Professional 7 номер лицензии (49498169) KasperskyEndpointSecurity (1800-151224-120308-263-113)
	Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования	Специализированная мебель, 2 персональных компьютера	Microsoft Windows Server Standart 2008R2 номер лицензии (49498169) Microsoft Windows Professional 7 номер лицензии (49498169) Microsoft Windows Professional 8 номер лицензии (62003131) Microsoft Office Professional Plus 2013 номер лицензии (62003131) Microsoft Office Professional Plus 2013 номер лицензии (62235598) KasperskyEndpointSecurity (1800-151224-120308-263-113)