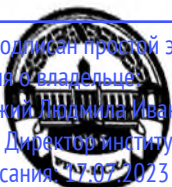


Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Хоружий Людмила Ивановна  
Должность: Директор института экономики и управления АПК  
Дата подписания: 17.07.2023 13:34:24  
Уникальный программный ключ:  
1e90b132d9b04dce67585160b015dddf2cb1e6a9



**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ –**  
**МСХА имени К.А. ТИМИРЯЗЕВА»**  
**(ФГБОУ ВО РГАУ - МСХА имени К.А. Тимирязева)**

**Институт экономики и управления АПК**  
**Кафедра государственного и муниципального управления и туризма**

**УТВЕРЖДАЮ:**

**Директор института экономики  
и управления АПК**

  
д.э.н., проф. Хоружий Л.И.  
« 17 » 2021 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.О.06 «Кадровая политика и кадровый аудит организации»**

для подготовки магистров

ФГОС ВО

Направление: 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»

Направленность: «Государственная служба»

Курс 2

Семестр 3,4

Форма обучения - заочная

Год начала подготовки - 2021

Москва, 2021

Разработчик (и): Будко Евгения Николаевна, к.э.н., доцент

(ФИО, ученая степень, ученое звание)



(подпись)

«24» августа 2021г.

Рецензент: Котеев Санджи Васильевич, ученый секретарь ВИАПИ имени А.А. Никонова – филиала ФГБНУ ФЦН ВНИИЭСХ к.э.н., доцент

(ФИО, ученая степень, ученое звание)



(подпись)


«24» августа 2021г.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», рынка труда, обобщенным отечественным и зарубежным опытом, проведенными консультациями с ведущими работодателями отрасли и учебного плана 2021 года начала подготовки.

Программа обсуждена на заседании кафедры государственного и муниципального управления и туризма протокол № 1 от «24» августа 2021г.

Зав. кафедрой Еремин В.И., д.э.н., проф.

(ФИО, ученая степень, ученое звание)



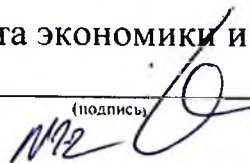
(подпись)

«25» августа 2021г.

**Согласовано:**

Председатель учебно-методической комиссии института экономики и управления АПК Корольков А.Ф., к.э.н., доцент

(ФИО, ученая степень, ученое звание)

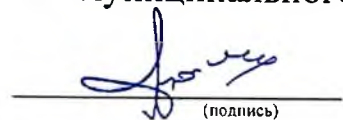


(подпись)

«26» августа 2021г.

Заведующий выпускающей кафедрой государственного и муниципального управления и туризма Еремин В.И., д.э.н., проф.

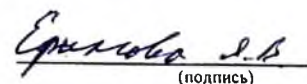
(ФИО, ученая степень, ученое звание)



(подпись)

«26» августа 2021г.

Заведующий отдела комплектования ЦНБ



(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>АННОТАЦИЯ.....</b>	<b>4</b>
<b>1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>5</b>
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В УЧЕБНОМ ПРОЦЕССЕ .....</b>	<b>5</b>
<b>3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....</b>	<b>5</b>
<b>4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>10</b>
4.1 РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ТРУДОЁМКОСТИ ДИСЦИПЛИНЫ ПО ВИДАМ РАБОТ .....	10
ПО СЕМЕСТРАМ .....	10
4.2 СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	10
4.3 ЛЕКЦИИ/ ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ .....	12
<b>5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ .....</b>	<b>14</b>
<b>6. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>14</b>
6.1. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	14
6.2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ .....	23
<b>7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>26</b>
7.1. ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА.....	26
7.2. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА .....	26
7.3. НОРМАТИВНЫЕ ПРАВОВЫЕ АКТЫ.....	26
7.4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ, РЕКОМЕНДАЦИИ И ДРУГИЕ МАТЕРИАЛЫ К ЗАНЯТИЯМ .....	27
<b>8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>27</b>
<b>9. ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ.....</b>	<b>27</b>
<b>10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....</b>	<b>27</b>
<b>11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ СТУДЕНТАМ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>28</b>
Виды и формы отработки пропущенных занятий.....	29
<b>12. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯМ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....</b>	<b>30</b>

## **Аннотация**

**рабочей программы учебной дисциплины Б1.О.06 «Кадровая политика и кадровый аудит организации» для подготовки магистров по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», направленность «Государственная служба»**

**Цель освоения дисциплины:** является освоение студентами теоретических и практических знаний и приобретение умений и навыков в области государственной службы и кадровой политики в Российской Федерации для выработки оптимальных решений в отношении органов государственной власти и органов местного самоуправления, организаций и учреждений в условиях цифровой экономики и цифровизации политики.

**Место дисциплины в учебном плане:** дисциплина относится к дисциплинам обязательной части учебного плана по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», направленность «Государственная служба».

**Требования к результатам освоения дисциплины:** в результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции: УК-3 (УК-3.2; УК-3.3); ОПК-2 (ОПК-2.1); ОПК-3 (ОПК-3.2; ОПК-3.3); ОПК—5 (ОПК-5.1; ОПК-5.2; ОПК-5.3); ОПК-7 (ОПК-7.2).

**Краткое содержание дисциплины:** Основы кадровой политики в органах государственного управления и организации. Кадровая политика в системе государственной гражданской службы и в государственных организациях. Кадровая работа в органах государственного управления. Кадровый аудит в системе органов государственного управления и организации. Кадровый аудит в системе органов государственного управления и организации. Зарубежный опыт кадровой политики и кадрового аудита в государственных органах управления.

**Общая трудоемкость дисциплины: 108 часов (3 зач. ед.)**

**Промежуточный контроль: зачет**

## **1. Цель освоения дисциплины**

Целью освоения дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит организации» является освоение студентами теоретических и практических знаний и приобретение умений и навыков в области государственной службы и кадровой политики в Российской Федерации для выработки оптимальных решений в отношении органов государственной власти и органов местного самоуправления, организаций и учреждений в условиях цифровой экономики и цифровизации политики.

## **2. Место дисциплины в учебном процессе**

Дисциплина «Кадровая политика и кадровый аудит организации» включена в перечень дисциплин обязательной части. Дисциплина «Кадровая политика и кадровый аудит организации» реализуется в соответствии с требованиями ФГОС ВО и Учебного плана по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», направленности «Государственная служба».

Предшествующими дисциплинами, дающими определенный уровень экономических знаний, являются «Экономика общественного сектора», «Теория и механизмы современного государственного управления», «Информационно-аналитические технологии государственного и муниципального управления».

Дисциплина «Кадровая политика и кадровый аудит организации» является основополагающей для дисциплин «Управление миграционными процессами» и «Государственная и муниципальная коммунальная политика». Особенностью дисциплины является совокупность знаний и умений, состоящих в понимании основных закономерностей и особенностей развития государственного управления в России и за рубежом, основ права, социологии и теории управления, обеспечивают требуемые знания как фундамент для изучения дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит организации».

Рабочая программа дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит организации» для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается индивидуально с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

## **3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся компетенций, представленных в таблице 1.

Таблица 1

## Требования к результатам освоения учебной дисциплины

№ п/п	Код компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
				знать	уметь	владеть
1.	УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.2 Учитывает в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий	Знает интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе с помощью цифровых технологий (zoom, Skype)	Умеет планировать и корректировать работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов, в том числе с использованием цифровых средств с применением современных цифровых технологий	Организует дискуссии по заданной теме и обсуждение результатов работы команды с привлечением оппонентов разработанным идеям с использованием цифровых технологий (zoom, Skype, MS Teams, Prezi, Canva, Jamboard)
			УК-3.3 Обладает навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон	Знает основы командной работы и способы разрешения споров и конфликтов	Умеет планировать командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды	Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон

2	ОПК-2	Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода;	ОПК-2.1 Осуществляет контрольно-надзорную деятельность на основе риск-ориентировочного подхода	Знает основные методы стратегического планирования деятельности органа власти	Умеет осуществить оптимальный выбор методов стратегического планирования деятельности органа власти и использует в служебной деятельности средств с применением современных цифровых средств и технологий	Обеспечивает осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода.
3	ОПК-3	Способен разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики;	ОПК-3.3 Осуществляет социально-экономический прогноз в сфере профессиональной деятельности.	Знает нормы законодательства РФ в области государственного и муниципального управления для разработки социально-экономического прогноза в сфере профессиональной деятельности в условиях цифровой экономики с использованием информационно-правовых систем Консультант+ и Гарант, а также Excel, Google Zoom, Skype, MS Teams, Prezi, Canva, Jamboard.	Умеет проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики в условиях цифровизации	Владеет методами социально-экономического прогнозирования в сфере профессиональной деятельности, в том числе с применением цифровых технологий
4	ОПК-5	Способен обеспечивать рациональное и целевое использование	ОПК-5.1 Демонстрирует целевое	Знает ключевые современные технологии поиска и	Умеет применять по методу аналогии международный опыт	Владеет методами обеспечения рационального и

		государственных и муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов и управления имуществом;	использование государственных и муниципальных ресурсов	обработки данных, методы обеспечения рационального и целевого использования государственных и муниципальных ресурсов, эффективности бюджетных расходов и управления имуществом с применением Интернет-браузеров, облачных сервисов (для просмотра, поиска, фильтрации, организации, хранения, извлечения и анализа данных, информации и цифрового контента)	реформирования систем государственного и муниципального управления в сфере рационального и целевого использования государственных и муниципальных ресурсов	целевого использования государственных и муниципальных ресурсов, эффективности бюджетных расходов и управления имуществом
			ОПК-5.2 Планирует рациональное использование бюджетных средств	Знает принципы рационального использования бюджетных средств	Умеет проводить оценку использования бюджетных средств	Владеет инструментами планирования рационального использования бюджетных средств
			ОПК-5.3 Рассчитывает эффективность использования государственных и муниципальных ресурсов	Знает методы обеспечения рационального и целевого использования государственных и муниципальных ресурсов, эффективности бюджетных расходов и управления имуществом	Умеет рассчитывать эффективность использования государственных и муниципальных ресурсов	Применяет международный опыт реформирования систем государственного и муниципального управления
5	ОПК-7	Способен осуществлять	ОПК-7.2 Владеет			



		научно-исследовательскую, экспертно-аналитическую и педагогическую деятельность в профессиональной сфере;	навыками экспертизы и анализа результатов деятельности органов власти		Владеет методологией и технологией экспертизы и анализа результатов деятельности органов власти, в том числе с применением цифровых технологий	
--	--	---	---	--	--	--

## 4. Структура и содержание дисциплины

### 4.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зач.ед. (108 часов), их распределение по видам работ семестрам представлено в таблице 2.

Таблица 2

#### Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Вид учебной работы	Трудоёмкость		
	час.	в т.ч. по семестрам	
		№3	№4
<b>Общая трудоёмкость</b> дисциплины по учебному плану	<b>108</b>	<b>36</b>	<b>72</b>
<b>1. Контактная работа:</b>	<b>12,25</b>	<b>2</b>	<b>10,25</b>
<b>Аудиторная работа</b>	<b>12,25</b>	<b>2</b>	<b>10,25</b>
<i>в том числе:</i>			
<i>лекции (Л)</i>	4	2	2
<i>практические занятия (ПЗ)</i>	8	-	8
<i>контактная работа на промежуточном контроле (КРА)</i>	0,25	-	0,25
<b>2. Самостоятельная работа (СРС)</b>	<b>95,75</b>	<b>34</b>	<b>61,75</b>
<i>самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)</i>	91,75	34	57,75
<i>Подготовка к зачету</i>	4	-	4
Вид промежуточного контроля:	Зачёт		

### 4.2 Содержание дисциплины

Таблица 3

#### Тематический план учебной дисциплины

Наименование разделов и тем дисциплин (укрупнёно)	Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа СР
		Л	ПЗ	ПКР	
<b>Раздел 1. «Основы кадровой политики в органах государственного управления и организации»</b> Тема 1. «Кадровая политика в системе государственной гражданской службы и в государственных организациях».	36	2		-	34
<b>Всего за 3 семестр</b>	<b>36</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>34</b>
<b>Раздел 1. «Основы кадровой политики в органах государственного управления и организации»</b> Тема 2. «Кадровая работа в органах государственного управления».	17		4		13
<b>Раздел 2. «Кадровый аудит в системе органов государственного управления и</b>	54,75	2	4	-	48,75

Наименование разделов и тем дисциплин (укрупнёно)	Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа СР
		Л	ПЗ	ПКР	
<b>организации».</b> <b>Тема 3 «Кадровый аудит в системе органов государственного управления и организации»</b>					
Контактная работа на промежуточном контроле (КРА).	0,25	-	-	0,25	-
<b>Всего за 4 семестр</b>	<b>72</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>0,25</b>	<b>61,75</b>
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>108</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>0,25</b>	<b>95,75</b>

## **Раздел 1. «Основы кадровой политики в органах государственного управления и организации»**

### ***Тема 1. «Кадровая политика в системе государственной гражданской службы и в государственных организациях».***

Реформирование государственной службы в Российской Федерации. Повышение эффективности государственного управления. Эволюция государственной бюрократии. Методы оценки эффективности государственной гражданской службы.

### ***Тема 2. «Кадровая работа в органах государственного управления».***

Основные направления кадровой работы в сфере государственной гражданской службы.

Проблемы формирования профессиональной культуры и социально-профессиональной компетентности государственных гражданских служащих.

## **Раздел 2. «Кадровый аудит в системе органов государственного управления и организации».**

### ***Тема 3 «Кадровый аудит в системе органов государственного управления и организации»***

Принципы построения иерархии должностей государственной гражданской службы.

Аттестация государственного гражданского служащего и порядок её проведения.

### 4.3 Лекции/ практические занятия

Таблица 4

#### Содержание лекций, практических занятий и контрольные мероприятия

№ п/п	№ раздела	№ и название лекции/практических занятий	Формируемые компетенции (индикаторы)	Вид контрольного мероприятия	Кол-во часов
1.	<b>Раздел 1. «Основы кадровой политики в органах государственного управления и организации».</b>				
	Тема 1. «Кадровая политика в системе государственной гражданской службы и государственных организациях»	Лекция №1. «Кадровая политика в системе государственной гражданской службы и государственных организациях»	УК-3.2; УК-3.3; ОПК-2.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-5.1; ОПК-5.2; ОПК-5.3; ОПК-7.2	-	2
	Тема 2. Кадровая работа в органах государственного управления	Практическое занятие 1. Кадровая работа в органах государственного управления	УК-3.2; УК-3.3; ОПК-2.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-5.1; ОПК-5.2; ОПК-5.3; ОПК-7.2	Устный опрос, защита рефератов/ анализ практических ситуаций	1
		Практическое занятие 2. Различия между кадровой работой и кадровой политикой на государственной гражданской службе	УК-3.2; УК-3.3; ОПК-2.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-5.1; ОПК-5.2; ОПК-5.3; ОПК-7.2	Устный опрос, защита рефератов/ анализ практических ситуаций	1
		Практическое занятие 3. Планирование потребности в кадрах	УК-3.2; УК-3.3; ОПК-2.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-5.1; ОПК-5.2; ОПК-5.3; ОПК-7.2	Устный опрос, защита рефератов	1
Практическое занятие 4. Разработка концепции кадровой политики государственной организации		УК-3.2; УК-3.3; ОПК-2.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-5.1; ОПК-5.2; ОПК-5.3; ОПК-7.2	Устный опрос, защита рефератов	1	
2.	<b>Раздел 2. «Кадровый аудит в системе органов государственного управления и организации»</b>				
	Тема 3 «Кадровый аудит в системе органов государственного управления и	Лекция № 2. Кадровый аудит в системе органов государственного управления и организации	УК-3.2; УК-3.3; ОПК-2.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3;	-	2

№ п/п	№ раздела	№ и название лекции/практических занятий	Формируемые компетенции (индикаторы)	Вид контрольного мероприятия	Кол-во часов
	организации»		ОПК-5.1; ОПК-5.2; ОПК-5.3; ОПК-7.2		
		Практическое занятие 5. Функции, принципы и виды кадрового аудита в государственном управлении	УК-3.2; УК-3.3; ОПК-2.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-5.1; ОПК-5.2; ОПК-5.3; ОПК-7.2	Устный опрос, защита рефератов	1
		Практическое занятие 6. Анализ количественных и качественных показателей кадров организации	УК-3.2; УК-3.3; ОПК-2.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-5.1; ОПК-5.2; ОПК-5.3; ОПК-7.2	Устный опрос, защита рефератов	1
		Практическое занятие 7. Параметры диагностики при проведении кадрового аудита	УК-3.2; УК-3.3; ОПК-2.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-5.1; ОПК-5.2; ОПК-5.3; ОПК-7.2	Устный опрос, защита рефератов	1
		Практическое занятие 8. Особенности проведения кадрового аудита в управлении государственной гражданской службы, кадровых агентств, организациях и учреждениях	УК-3.2; УК-3.3; ОПК-2.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-5.1; ОПК-5.2; ОПК-5.3; ОПК-7.2	Устный опрос, защита рефератов, анализ практических ситуаций	1

Таблица 5

**Перечень вопросов для самостоятельного изучения дисциплины**

№ п/п	№ раздела и темы	Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения
<b>Раздел 1. «Основы кадровой политики в органах государственного управления и организации».</b>		
1.	Тема 1. «Кадровая политика в системе государственной гражданской службы и государственных организациях».	1. Проблемы реализации законодательства о государственной службе и перспективы развития института в системе государственного управления (УК-3.2; УК-3.3; ОПК-2.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-5.1; ОПК-5.2; ОПК-5.3; ОПК-7.2).

№ п/п	№ раздела и темы	Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения
2.	Тема 2. «Кадровая работа в органах государственного управления».	1. Конфликт интересов на государственной гражданской службе: специфика и механизмы регулирования. 2. Проблемы этического регулирования профессиональной служебной деятельности государственных служащих (УК-3.2; УК-3.3; ОПК-2.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-5.1; ОПК-5.2; ОПК-5.3; ОПК-7.2).
<b>Раздел 2. «Кадровый аудит в системе органов государственного управления и организации»</b>		
3.	Тема 3 «Кадровый аудит в системе органов государственного управления и организации».	1. Проблемы поиска и использования инновационных технологий в процессе отбора и выдвижения кадров государственных гражданских служащих. 2. Административные регламенты в органе государственной власти и управлении (УК-3.2; УК-3.3; ОПК-2.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-5.1; ОПК-5.2; ОПК-5.3; ОПК-7.2).

## 5. Образовательные технологии

Таблица 6

### Применение активных и интерактивных образовательных технологий

№ п/п	Тема и форма занятия	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий
1.	Практическое занятие 1. Кадровая работа в органах государственного управления	ПЗ Анализ практических ситуаций
2.	Практическое занятие 2. Различия между кадровой работой и кадровой политикой на государственной гражданской службе	ПЗ Анализ практических ситуаций
3.	Практическое занятие 8. Особенности проведения кадрового аудита в управлении государственной гражданской службы, кадровых агентств, организациях и учреждениях	ПЗ Анализ практических ситуаций

## 6. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины

### 6.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности

#### Перечень тем рефератов

1. Эволюция кадровой политики в органах государственного управления в России».
2. Социологические основы формирования и реализации кадровой политики в системе государственного управления.
3. Оценка кадрового аудита в управлении государственной гражданской службы в России.
4. Результаты кадрового аудита в кадровых агентствах/государственных организациях, учреждениях.

5. Формирование и реализация кадровой политики в государственных органах управления за рубежом (Западной Европе, Великобритании, США, Канаде, Японии, Китае, странах Ближнего Востока и др.).
6. Реформирование государственной гражданской службы в российской Федерации.
7. Эволюция государственной бюрократии в России.
8. Эффективность реализации кадровой политики субъекта Российской Федерации.
9. Компетентностный подход в управлении кадрами государственной гражданской службы.
10. Кадровый потенциал органов государственной власти субъекта Российской Федерации.
11. Моральные и материальные стимулы в органах государственной власти: практический аспект.
12. Аудит способов и критериев отбора кадров на государственную гражданскую службу: требования, особенности, затраты.
13. Аудит профессионального развития кадров государственной гражданской службы: направления, методы, результат.
14. Оценка деятельности кадров государственной гражданской службы: методы, критерии, результаты.
15. Взаимоотношение государственной службы и политики за рубежом.
16. Особенности системы «spoil system» (система распределения государственных должностей среди сторонников победившей партии) и «merit system» (система распределения государственных должностей в зависимости от личных заслуг, профессионализма).

### **Вопросы дискуссии**

#### **Практическое занятие 1. Приоритеты кадровой политики в органах государственного управления**

1. Реальные представления о современной кадровой ситуации в стране, обуславливающей эффективность государственного и муниципального управления.
2. Современные практические подходы к анализу, оценке конкретных проблем кадровых процессов и выработке оптимальных путей их реализации.

### **Практические ситуации для анализа**

#### **Практическое занятие 1. Кадровая работа в органах государственного управления**

*Ситуация:*

**Кадровая политика компании AsstrA AG**

Основой кадровой политики компании AsstrA AG являются следующие принципы:

- человеческие ресурсы – основные активы нашей компании;
- сотрудник в команде единомышленников – основа успеха компании;
- эффективное управление командой, управление человеческими ресурсами – первостепенная задача менеджеров компании «АсстрА»;
- создание благоприятных условий для работы и творчества – когда труд приносит сотруднику радость в моральном и в материальном плане;
- для нас важны профессиональные качества специалиста на рабочем месте;
- для нас важны индивидуальные качества личности, способность к обучению, ориентация на коллективное творчество, открытость, честность;
- мы содействуем совершенствованию профессиональных качеств наших сотрудников.

*Реализация основополагающих принципов в компании «АсстрА» осуществляется через:*

- приверженность демократическому стилю управления, постоянное расширение делегирования полномочий на всех уровнях управленцев;
- формирование четкой структуры компании, ее ежегодную адаптацию к изменяющимся условиям;
- создание и обустройство рабочих мест, чтобы сотрудники располагали всем необходимым для продуктивной деятельности и были обеспечены оптимально-комфортными условиями для постоянного повышения производительности труда;
- поощрение, поддержку инициативности и активности сотрудников, их идей и новых проектов;
- открытость к диалогу с любым членом команды, готовность к обсуждению и разрешению вопросов и проблем;
- принятие общей системы ценностей для всех сотрудников компании;
- формирование, осуществление и постоянное совершенствование мотивационных программ;
- формирование и проведение развивающих и образовательных программ как индивидуальных, так и коллективных;
- формирование и постоянное расширение пакета социальных мероприятий для сотрудников компании;
- участие в общественных благотворительных акциях.

*Развивающие и образовательные программы*

Мы работаем над повышением компетенции сотрудников компании. Определение потребности в обучении и организация обучающих мероприятий осуществляются по плану. Фирма оказывает финансовую поддержку (по согласованию) каждому сотруднику при принятии самостоятельного решения по получению дополнительного образования.

*Социальные мероприятия*

Социальная направленность деятельности компании проявляется в первую очередь в заботе о самих сотрудниках компании. Фирма обеспечивает сотрудников бесплатным питанием (обедами), организует регулярные



спортивные и развлекательные мероприятия. У нас принято делать подарки ко дню рождения, рождению ребенка, ко дню свадьбы.

#### *Общественные акции*

Компания принимает участие в акциях по материальной поддержке незащищенных слоев населения, оказывает помощь воспитанникам детских домов и специальным благотворительным фондам. Эти финансовые отчисления добровольны, но традиционны для сотрудников AsstrA AG.

#### **Ответить на вопросы:**

1. Раскрыты ли в документе основные элементы кадровой политики (требования к персоналу, механизмы управления персоналом, формирование новых кадровых структур, концепции оплаты труда, материального и морального стимулирования работников, пути привлечения, использования, сохранения и высвобождения персонала, пути развития кадров, обучения, переобучения, повышения их квалификации, улучшение морально-психологического климата в коллективе, привлечение рядовых работников к участию в управлении организацией)?

2. Определите тип кадровой политики предприятия.

## **Практическое занятие 2. Различия между кадровой работой и кадровой политикой на государственной гражданской службе**

### *Привлечение и отбор персонала в компанию «Эрнст энд Янг»*

Компания «Эрнст энд Янг» входит в «большую пятерку» компаний по оказанию профессиональных услуг в области аудита, налогов, управленческого и финансового менеджмента. На территории СНГ расположено несколько отделений «Эрнст энд Янг»: в Москве (центральный офис), Санкт–Петербурге, Киеве, Алма-Ате, Тбилиси, Ташкенте и Баку, где работают как иностранные, так и местные специалисты.

**Структура компании.** Все отделы «Эрнст энд Янг» можно разделить на две категории: отделы, работающие непосредственно с клиентами и отдел поддержки. К первой категории относятся отдел аудита, налоговый отдел, отдел корпоративных финансов. Ко второй группе относятся финансовый и маркетинговый отделы, отдел информационных технологий, отдел кадров и профессиональной подготовки, а также отдел по управлению интеллектуальными ресурсами. Для группы отделов, работающих непосредственно с клиентами существует жесткая иерархическая структура. Выглядит она следующим образом:

Партнер (partner)

Менеджер (manager)

Старший специалист (senior)

Консультант или эксперт (advanced staff)

Младший консультант или эксперт (staff)

Компания ориентируется на развитие и выращивание собственных кадров. Набор новых сотрудников производится только на начальные позиции (staff). Для этого привлекаются выпускники финансовых вузов, таких как МГУ,

ГУУ, Финансовая Академия с определенным объемом специальных знаний и высоким уровнем английского языка. Мы не рассчитываем на людей с опытом, а стремимся привить им необходимые для работы в «Эрнст энд Янг» навыки в процессе работы и обучения. Набор выпускников вузов осуществляется дважды в год: первый набор происходит в декабре-январе, когда принять участие в конкурсе приглашаются студенты 4-5 курсов. До этого в течение осеннего семестра в ведущих московских экономических вузах сотрудники «Эрнст энд Янг» читают курс лекций по западному бухгалтерскому учету, параллельно с этим компания принимает участие во всевозможных днях карьеры, открытых дверей, работает «горячая линия» в Internet. Мы стараемся сотрудничать с различными студенческими организациями, у нас давно налажено взаимодействие с руководителями студенческой ассоциации AISEC. Таковы источники поиска кандидатов на работу в компании.

Все резюме просматриваются, лучшим кандидатам и выпускникам тех курсов, которые читаются нашими сотрудниками в вузах, предлагают в офисе компании сдать письменный экзамен по российскому и западному бухгалтерскому учету и английскому языку. Для сдачи экзамена и собеседования с сотрудниками кадровой службы приглашаются около 30 студентов. В течение интервью оцениваются навыки работы в команде, соответствие корпоративной культуре компании. Основным методом оценки – предложение кандидату рабочих или жизненных ситуаций, на которые он так или иначе должен отреагировать, объяснить свое возможное поведение. Психологическое тестирование в Эрнст энд Янг не используется. По итогам экзамена и собеседования выбираются лучшие и приглашаются на встречу с менеджерами, наиболее успешные по результатам этих интервью кандидаты проходят интервью с партнерами. Таковы этапы отбора на практику в Эрнст энд Янг. На практику в московский офис ежегодно приглашаются 5-6 человек, и по 1-2 человека в офисы по СНГ. Их работа нужна компании, поскольку практика происходит в самый разгар бизнес-сезона и компании необходима рабочая сила. Студентам, в свою очередь, нужно пройти практику для завершения обучения в институте.

Продолжительность работы в качестве практиканта продолжается три месяца, после чего они уходят на защиту диплома. Тем студентам, кого компания хочет видеть в дальнейшем в качестве своих сотрудников, делается предложение выйти на постоянную работу с начала нового бизнес-сезона, пройдя до этого времени обучение по адаптационной программе Эрнст энд Янг.

В июне проводится дополнительный набор. Сотрудники кадровой службы снова просматривают резюме студентов из тех же источников. Отличие этих кандидатов в том, что они не проходят практику.

#### **Ответить на вопросы:**

1. В чем заключается специфика процесса привлечения и отбора новых сотрудников в компанию?
2. Какие еще источники привлечения персонала целесообразно использовать?

## Практическое занятие 8. Особенности проведения кадрового аудита в управлении государственной гражданской службы, кадровых агентств, организациях и учреждениях

### *Ситуация*

В соответствии с законом Паркинсона менеджер - руководитель проходит следующие фазы служебного пути:

- 1) пора готовности ( $\Gamma$ );
- 2) пора благоразумия ( $B = \Gamma + 3$  года);
- 3) пора выдвижения ( $B = B + 7$  лет);
- 4) пора ответственности ( $O = B + 5$  лет);
- 5) пора авторитета ( $A = O + 3$  года);
- 6) пора достижений ( $D = A + 7$  лет);
- 7) пора наград ( $H = D + 9$  лет);
- 8) пора важности ( $Ba = H + 6$  лет);
- 9) пора мудрости ( $M = Ba + 3$  года);
- 10) пора тупика ( $T = M + 7$  лет);

$\Gamma$  - возраст, в котором менеджер начинает свой профессиональный путь после долгих лет учения. При  $\Gamma = 22$  менеджер достигнет  $T$  к 72 годам.

При исчислении пенсионного возраста надо исходить не из возраста того человека, о чьей отставке идет речь, а из возраста его преемника. Возрастная разница между ними должна быть равна 15-20 годам (сын редко бывает прямым преемником отца). Преемник достигнет  $D$  к 47 годам, когда руководителю - 62 года. Если в это время руководитель не уходит в отставку, то чаще всего происходит перелом. Доказано, что преемник, зажимаемый руководителем, вместо фаз 6-10, проходит иные фазы:

- 6) пора краха ( $K = A + 7$  лет);
- 7) пора зависти ( $Z = K + 9$  лет);
- 8) пора стремления ( $C = Z + 4$  года).

Когда менеджеру-руководителю исполняется 72 года, 57-летний преемник входит в пору смирения. Если руководитель уйдет в отставку, преемник не сможет его заменить, так как смирился (отзавидовал свое). Случай опоздал ровно на 10 лет.

Пору краха распознать легко. Так, кому не дали права принимать важные решения, тот начинает считать важными все свои решения.

Пору зависти узнают по настойчивым упоминаниям о себе: «Со мной никогда не посоветуются», «Я еще что-то значу» или «Тот-то ничего не умеет».

Пора смирения узнается по фразам: «Мне почести не нужны», «Если бы меня повысили, когда бы я в шахматы играл?», «Того-то повысили. А мне и тут хорошо - хлопот меньше».

Менеджер, не ставший начальником к 46 годам, скорее всего, никогда уже им не станет.

В табл. показаны связи между этапами карьеры и потребностями. Но для того, чтобы управлять карьерой, необходимо более полное описание происходящего с людьми на различных этапах карьеры. Для этого в организациях, заинтересованных в эффективном управлении карьерой, проводятся специальные исследования.

В табл. приводится примерный перечень вопросов, которые необходимо подвергнуть анализу в процессе служебной карьеры.

Отдельные результаты исследований оформляют в виде карьерограмм, которые позволяют наглядно проследить путь, пройденный по карьерной лестнице, и квалифицированные характеристики, предъявляющие требования к отдельным должностям.

Таблица

Анализ проблем, появившихся в процессе служебной карьеры

Вопросы	Да/Нет
1. Занимаетесь ли Вы своей нынешней работой свыше пяти лет?	
2. Думали ли Вы о том, каковы цели Вашей служебной карьеры и какова будет их ценность через пять лет?	
3. Чувствуете ли Вы, что сможете использовать свои сильные стороны на нынешней работе?	
4. Нашли ли Вы хорошее решение в отношении выбора специализации?	
5. Готовы ли Вы поменять свою работу и работодателя, если получите заманчивое предложение?	
6. Развиваете ли Вы постоянно и активно свои знания, умения и позиции, а также мотивацию?	
7. Принимали ли Вы в течение последних двух лет участие хотя бы в одном мероприятии по повышению квалификации, которое продолжалось бы неделю или больше?	
8. Заботитесь ли Вы о своем физическом состоянии?	
9. Проверяете ли Вы состояние своего здоровья регулярно?	
10. Достигли ли Вы равновесия между работой, увлечениями, семьей и самосовершенствованием?	
<b>ВЫВОДЫ:</b> 1. Проблемы, дающие повод для размышления: _____ _____ 2. Наиболее реальные направления их решения: _____ _____ 3. Как я собираюсь осуществить их? _____ _____	

Ответьте на вопросы, приведенные в таблице.

### Вопросы для устного опроса

#### Практическое занятие 1. Кадровая работа в органах государственного управления

1. Истоки зарождения кадровой политики.
2. Понятие кадровой политики, цели, задачи, принципы, уровни.
3. Научно-теоретические модели кадровой политики и их воплощение в действительности.
4. Государственная кадровая политика в России в советский период.

5. Современная государственная кадровая политика в России: цель и приоритетные направления реализации.
6. Муниципальная кадровая политика в Российской Федерации.
7. Кадровая работа и кадровая служба государственного и муниципального органа.
8. Теоретические и организационные основы подбора кадров на государственной и муниципальной службе.
9. Отбор кадров и способы замещения должностей. Конкурс и испытание при поступлении на государственную службу.
10. Зарубежный опыт подготовки кадров для государственной службы.
11. Управленческие кадры: понятие и сущность.
12. Подбор, расстановка, подготовка управленческих кадров на федеральном уровне и на уровне города Москвы: нормативно-правовое обеспечение.
13. Формирование и подготовка кадрового резерва на государственной и муниципальной службе. Резерв управленческих кадров.
14. Кадровые документы государственного служащего: виды, понятие, порядок ведения и структура.

### **Практическое занятие 2. Различия между кадровой работой и кадровой политикой на государственной гражданской службе**

1. Понятие кадрового аудита.
2. Виды аудита: финансовый, управленческий, государственный кадровый и др.
3. Понятие кадровой политики организации, ее направления
4. Цели, задачи, принципы кадровой политики на государственной гражданской службе.

### **Практическое занятие 3. Планирование потребности в кадрах.**

1. Назовите основные задачи и принципы планирования персонала.
2. Как распределяется ответственность за планирование персонала между кадровой службой и линейными менеджерами?
3. Дайте характеристику основным элементам планирования персонала.
4. Какие факторы влияют на потребность организации в персонале?
5. Дайте характеристику основным методам планирования потребности в персонале.
6. Решите задачи по планированию потребности в персонале.

### **Практическое занятие 4. Разработка концепции кадровой политики государственной организации.**

1. Концептуальные основы государственной кадровой политики.
  2. Основные понятия государственной кадровой политики, уровни реализации государственной кадровой политики.
  3. Структура, функции государственной кадровой политики (важнейшие социальные функции).
  4. Цели, задачи и приоритетные направления государственной кадровой политики.

## 5. Методы и источники изучения государственной кадровой политики.

### **Практическое занятие 5. Функции, принципы и виды кадрового аудита в государственном управлении.**

#### **Функции кадрового аудита в государственном управлении.**

#### **Принципы и виды кадрового аудита в государственном управлении.**

1. Сущность и основные элементы аудита персонала и кадрового консультирования.

2. Цели и задачи аудита персонала.

3. Основные направления и виды аудита.

4. Последовательность проведения аудита персонала (основные этапы).

### **Практическое занятие 6. Анализ количественных и качественных показателей кадров организации.**

1. Теоретические основы в определении качественной и количественной потребности в персонале.

2. Понятие количественной и качественной характеристик персонала.

3. Методы расчёта количественных и качественных показателей персонала.

4. Анализ и оценка трудовых ресурсов.

5. Анализ количественного и качественного состава работников.

6. Определение качественной и количественной потребности в персонале.

7. Мероприятия, направленные на оптимизацию качественного и количественного состава персонала.

### **Практическое занятие 7. Параметры диагностики при проведении кадрового аудита.**

1. Диагностика работы с персоналом.

2. Анализ трудовых показателей при аудите персонала.

### **Практическое занятие 8. Особенности проведения кадрового аудита в управлении государственной гражданской службы, кадровых агентств, организациях и учреждениях.**

1. Необходимость и основные причины проведения внутреннего кадрового аудита в государственных органах.

2. Методы и алгоритмы проведения внутреннего кадрового аудита в государственном органе.

3. Аудит кадровых документов.

4. Порядок оформления результатов проведения внутреннего кадрового аудита в государственном органе.

5. Порядок осуществления контроля за выполнением предложений, сформированных в результате проведения внутреннего кадрового аудита.

## **Перечень вопросов, выносимых на промежуточную аттестацию (зачет)**

1. Основные направления кадровой политики органа государственной власти, ее цели, направления и приоритеты.
2. Концепция кадровой политики органа государственной власти, её цели, направления и приоритеты.
3. Вопросы кадрового планирования.
4. Формирование потребности в кадрах.
5. Механизмы кадрового аудита в органах государственного управления.
6. Различия между кадровой политикой и кадровой работой на государственной гражданской службе.
7. Кадровая работа как процесс реализации кадровой политики.
8. Основные подходы к кадровой политике в сфере государственной гражданской службы: с точки зрения рациональной бюрократии и с точки зрения нового государственного (менеджерияльного) управления.
9. Система нормативно-правовых актов, регламентирующих формирование и реализацию кадровой политики в органах государственного управления.
10. Развитие системы законодательства о государственной гражданской службе.
11. Основные нормативно-правовые акты, регулирующие отношения по государственной гражданской службе.
12. Принципиальное отличие отношений по государственной гражданской службе от трудовых отношений.
13. Конституционные основы государственной гражданской службы
14. Нормативно-правовые акты, осуществляющие текущее регулирование отношений по государственной гражданской службе.
15. Экономические основы кадровой политики в системе государственного управления и государственных организациях.
16. Социальные и культурные основы кадровой политики в системе государственного управления и государственных организациях.
17. Психологические аспекты формирования кадровой политики в системе государственного управления и государственных организациях.
18. Кадровый потенциал государственного органа управления.
19. Особенности проведения кадрового аудита в управлении государственной гражданской службы.
20. Особенности проведения кадрового аудита в кадровых агентствах, государственных организациях и учреждениях.
21. Персонал-технологии как основа реализации кадровой политики на государственной гражданской службе: основные составляющие, создание, возможности применения.
22. Компетентностный подход в управлении кадрами государственной гражданской службы: основные принципы, методы, перспективы.
23. Стратегия подбора кадров государственной гражданской службы.
24. Отбор кадров на государственную гражданскую службу: методы, этапы, достоинства и недостатки методов отбора.

25. Аудит методов и критериев отбора кадров на государственную гражданскую службу: основные задачи, требования, особенности.
26. Основные формы профессионального развития кадров государственной гражданской службы и их взаимосвязь с кадровой политикой.
27. Аудит профессионального развития кадров государственной гражданской службы: направления, методы, подходы.
28. Связь кадрового аудита с оценкой стоимости кадров органа государственного управления.
29. Адаптационные программы в кадровой политике органов государственной власти.
30. Роль кадрового аудита в работе с кадровым резервом государственной службы.
31. Аудит системы обучения персонала государственной службы: основные требования, подходы, методы.
32. Оценка деятельности кадров государственной гражданской службы: принципы, основные подходы, значение.
33. Аудит аттестационной документации и системы оценки кадров государственной гражданской службы.
34. Аудит увольнения в реализации кадровой политики на государственной гражданской службе.
35. Основные виды мотивации и стимулирования труда государственных гражданских служащих.
36. Кадровый документооборот: основные составляющие и принципы работы.
37. Особенности кадровой политики в субъектах Российской Федерации.
38. Кадровая политика в общественных организациях Российской Федерации.
39. Кадровая политика в государственных учреждениях Российской Федерации.
40. Кадровый аудит в общественных организациях Российской Федерации.
41. Моральные и материальные стимулы в органах государственной власти: практический аспект.
42. Оптимизация кадровых процессов в организациях: виды, состояние, пути совершенствования.
43. Функции кадровой политики организации.
44. Принципы кадровой политики органов государственной власти и организации.
45. Принципы кадрового аудита в организации.
46. Методики оценки эффективности реализации кадровой политики в органах государственной власти.
47. Методики оценки эффективности кадровой политики в организации.
48. Эволюция взглядов на институт государственной службы: от рациональной бюрократии М.Вебера до концепции «нового государственного менеджмента» и «поствеберовской бюрократии».



49. Основные концепции организации государственной службы в передовых странах Запада.

50. Взаимоотношения государственной службы и политики: системы распределения должностей на государственной службе.

51. Основные отличия «spoil system» (система распределения государственных должностей среди сторонников победившей партии) и «merit system» (система распределения государственных должностей в зависимости от отличных заслуг и профессионализма).

52. Основные тенденции развития института государственной службы за рубежом и анализ системы управления кадрами в государственных/муниципальных органах и организациях в США и Западной Европе.

## **6.2. Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания**

Для оценки знаний, умений, навыков и формирования компетенции по дисциплине «Кадровая политика и кадровый аудит организации» применяется традиционная система контроля и оценки успеваемости студентов.

### **Критерии оценки результатов обучения:**

*Зачет выставляется* студенту, который:

✓ Глубоко, осмысленно, в полном объеме усвоил программный материал, излагает его на высоком научном уровне, изучил обязательную и дополнительную литературу, способен к самостоятельному анализу и оценке проблемных ситуаций.

✓ Усвоил методологию данной дисциплины, свободно владеет понятиями, определениями, терминами дисциплины, умеет анализировать и выявлять взаимосвязь данной дисциплины с другими областями экономических знаний.

✓ Умеет творчески применять теоретические знания при решении практических ситуаций.

✓ Показывает способность самостоятельно пополнять и обновлять знания в процессе учебы и профессиональной деятельности.

✓ Допустил незначительные неточности при изложении материала, не искажающие содержание ответа по существу вопроса.

✓ Компетенции, закрепленные за дисциплиной, сформированы на уровне – достаточный и выше.

*Зачет не выставляется* студенту, который:

✓ Показал пробелы в знании основного учебного материала, не может дать четких определений, понятий в области кадровой политики и кадрового аудита организации.

✓ Не может разобраться в конкретной практической ситуации.

✓ Не может успешно продолжать дальнейшее обучение в связи с недостаточным объемом знаний.

✓ Компетенции, закрепленные за дисциплиной, не сформированы.

## **7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **7.1 Основная литература**

1. Морозова, С. И. Управление персоналом: практикум / С. И. Морозова, Л. А. Гладкова, Е. С. Уварова; Российский государственный аграрный университет - МСХА имени К. А. Тимирязева (Москва). — Электрон. текстовые дан. — Москва: РГАУ-МСХА им. К. А. Тимирязева, 2019 — 80 с. — Коллекция: Учебная и учебно-методическая литература. — Режим доступа : <http://elib.timacad.ru/dl/local/umo399.pdf>. - Загл. с титул. экрана. - <https://doi.org/10.34677/2019.018>. — <URL:<http://elib.timacad.ru/dl/local/umo399.pdf>>.

2. Яковенко, Н. Ю. Основы кадрового аудита и контроллинга : 2019-08-27 / Н. Ю. Яковенко. — Белгород : БелГАУ им.В.Я.Горина, 2017. — 294 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/123437>. — Режим доступа: для авториз. пользователей.

### **7.2 Дополнительная литература**

1. Фейзуллаев, Ф. С. Управление персоналом : учебно-методическое пособие / Ф. С. Фейзуллаев. — Махачкала : ДагГАУ имени М.М.Джамбулатова, 2020. — 93 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/138125>. — Режим доступа: для авториз. пользователей

2. Карзаева, Н. Н. Практический аудит: учебное пособие / Н. Н. Карзаева, Л. А. Григорьева; Российский государственный аграрный университет - МСХА имени К. А. Тимирязева (Москва). — Электрон. текстовые дан. — Москва: РГАУ-МСХА им. К. А. Тимирязева, 2015 — 224 с.: табл. — На тит. л.: Посвящается 150-летию Российского государственного аграрного университета - МСХА им. К. А. Тимирязева. — Коллекция: Учебная и учебно-методическая литература. — Режим доступа : <http://elib.timacad.ru/dl/local/40940.pdf>. - Загл. с титул. экрана. - Электрон. версия печ. публикации. — <URL:<http://elib.timacad.ru/dl/local/40940.pdf>>.

### **7.3 Нормативные правовые акты**

1. Конституция Российской Федерации.
2. Федеральный закон от 6 октября 2003 года № 131 «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

## **7.4 Методические указания, рекомендации и другие материалы к занятиям**

1. Конспекты лекционных занятий.

### **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Федеральная служба государственной статистики: [www.gks.ru](http://www.gks.ru) (свободный доступ).
2. Официальный информационный канал Государственной Думы РФ с ежедневно обновляемым банком проектов федеральных законов: [www.akdi.ru](http://www.akdi.ru) (свободный доступ).
3. Административно-управленческий портал. Бесплатная электронная библиотека по вопросам экономики, финансов, менеджмента и маркетинга на предприятии: <http://www.aup.ru/> (свободный доступ).
4. Единое окно доступа к образовательным ресурсам. Электронная библиотека: <http://window.edu.ru/> (свободный доступ).
5. Научная электронная библиотека: <http://elibrary.ru/defaultx.asp> (свободный доступ).

### **9. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

1. Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) (свободный доступ).
2. Справочная правовая система «Гарант» [www.garant.ru](http://www.garant.ru) (свободный доступ).
3. Информационно-правовая система «Кодекс» [www.kodeks.ru](http://www.kodeks.ru) (свободный доступ).
4. Официальный информационный канал Государственной Думы РФ с ежедневно обновляемым банком проектов федеральных законов: [www.akdi.ru](http://www.akdi.ru) (свободный доступ).
5. Информационно-правовая система «Законодательство России» [www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru) (свободный доступ).

### **10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

-аудиторный фонд РГАУ-МСХА имени К.А. Тимирязева: специализированные аудитории, оснащенные спецоборудованием для проведения лекционных занятий (средства мультимедиа или компьютерные классы с доступом к сети Интернет);

-библиотечный фонд РГАУ-МСХА имени К.А. Тимирязева (учебная, научная, монографическая литература).

Для проведения лекционных занятий по дисциплине «Кадровая политика и кадровый аудит организации» необходима аудитория, оборудованная компьютером с доступом в Интернет и мультимедиааппаратурой.

Таблица 10

**Сведения об обеспеченности специализированными аудиториями, кабинетами, лабораториями**

<b>Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы (№ учебного корпуса, № аудитории)</b>	<b>Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы**</b>
1	2
Учебная аудитория (12 учебный корпус, 313аудитория)	Парта Комплекс (комплект)-38 шт. ( Инв. №594141) Доска меловая – 1 шт. (Инв.№558534.6) Выдвижной экран -1шт. (Инв. № 558761) ПК -1 шт (Инв. №558777) Видеопроектор-1шт (Инв. № 558760)
ЦНБ имени Н.И. Железнова, читальный зал	Столы, стулья, библиотечный фонд
Общежитие, комната для самоподготовки	Столы, стулья, освещение

## 11. Методические рекомендации студентам по освоению дисциплины

Аудиторные занятия по дисциплине «Кадровая политика и кадровый аудит организации» проводятся в форме лекций и практических занятий. Значительная часть времени, отведенного для изучения дисциплины, отводится на самостоятельную работу.

На лекционном занятии, согласно учебному плану дисциплины, студенту предлагается рассмотреть основные темы курса, связанные с принципиальными вопросами. Лекция должна быть записана студентом, однако, форма записи может быть любой (конспект, схематичное фиксирование материала, запись узловых моментов лекции, основных терминов и определений). Возможно выделение (подчеркивание, запись пастой другого цвета) важных понятий, положений. Это поможет студенту развить не только слуховую, но и зрительную память.

Желательно, чтобы в лекционной тетради были поля, на которых студент мог бы оставить свои пометки, отражающие наиболее интересные для него, спорные моменты, а, возможно, и трудные для понимания. Там он сможет выразить свое эмоциональное отношение к материалу, озвученному преподавателем, свои вопросы к нему, собственную точку зрения.

В конце лекционного занятия у студента в тетради должны быть отражены следующие моменты: тема занятия и дата его проведения, план лекции, основные термины, определения, важные смысловые доминанты, необходимые для понимания материала, излагаемого преподавателем, которые, желательно, записывать своими словами. Это поможет лучше понять тему лекции, осмыслить ее, переработать в соответствии со своими особенностями мышления и, следовательно, запомнить ее. Так как предмет предполагает

знакомство с некоторыми цифрами, то такого рода материал должен быть также зафиксирован, например, в виде таблиц.

Практические занятия – важная составная часть учебного процесса, групповая форма учебных занятий, позволяющая студентам развить навыки самостоятельной работы с научной литературой, получить опыт публичных выступлений, применить полученные теоретические знания при решении практических задач.

Практическое занятие может проходить в разных формах: коллективное обсуждение различных вопросов, круглый стол, дискуссия со студентом в роли ведущего, но при любой его форме обязательной для студента является предшествующая практическому занятию самостоятельная работа с литературой.

При подготовке к практическому занятию студенту целесообразно соблюдать определенную последовательность действий. Первым шагом при подготовке должно стать знакомство с его темой, ее основными вопросами, отраженными в плане, и рекомендованной литературой. Затем следует обратиться к конспекту лекций и освоить соответствующий теме практического занятия лекционный материал. Далее необходимо прочитать соответствующий теме практического занятия раздел учебника. Студенту важно соотнести освоенный лекционный и учебный материал с вопросами темы (плана практического занятия) и оценить, насколько полно он их раскрывает.

Для углубления знаний, знакомства с современным уровнем анализа проблем в области управления персоналом следует обратиться к дополнительной литературе: оригинальным источникам, монографиям, научным статьям в периодических изданиях. Окажет помощь студенту и справочная литература: современные словари, энциклопедии, периодические издания по управлению персоналом и менеджменту. В результате подготовки к практическому занятию у студента должен быть составлен конспект прочитанной литературы, который должен раскрывать все предлагаемые для обсуждения вопросы.

Конспект может быть небольшим по объему, с грамотным указанием всех выходных данных конспектируемой работы. Желательно передавать содержание работы своими словами, возможно и дословное воспроизведение важнейших фрагментов текста, а также цитирование наиболее принципиальных положений. В некоторых случаях возможно составление схем, таблиц, в которых бы отражались основные положения определенного параграфа учебника. Конспект должен помочь студенту уверенно выступить на практическом занятии, активно участвовать в дискуссии.

### **Виды и формы отработки пропущенных занятий**

Студент, пропустивший занятия, обязан подготовить доклад по пропущенным разделам дисциплины, а также ответить на вопросы в устной форме.

## **12. Методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине**

Материалы для лекционных и практических занятий необходимо обновлять ежегодно, учитывая изменяющееся законодательство и практику государственного управления.

В программе дисциплины предусмотрена подготовка студентами домашнего задания в виде реферата. Домашнее задание моделирует исполнение научно-исследовательского проекта, предусматривает анализ сложившейся практики. При подготовке домашнего задания студенты должны изучать нормативные правовые акты, проводить анализ статистических данных, проводить самостоятельные обследования. Результаты домашнего задания представляются в письменной форме и презентаций на практическом занятии. Рекомендуется включать тематику домашних заданий в итоговую проверку знаний студентов.

Необходимо периодически менять административные регламенты, являющиеся предметом рассмотрения в рамках деловой игры и выполнения домашнего задания, чтобы отображать актуальные вопросы государственного управления.

**Программу разработал:**

Будко Е.Н., к.э.н., доцент



## РЕЦЕНЗИЯ

на рабочую программу дисциплины  
**Б1.О.06 «Кадровая политика и кадровый аудит организации»**  
ОПОП ВО по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»,  
направленность «Государственная служба» (квалификация выпускника – магистр)

Котеевым Санджи Васильевичем, ученым секретарем ВИАПИ имени А.А. Никонова – филиала ФГБНУ ФЦН ВНИИЭСХ к.э.н., доцентом (далее по тексту рецензент), проведено рецензирование рабочей программы дисциплины **Б1.О.06 «Кадровая политика и кадровый аудит организации»** ОПОП ВО по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», направленность «Государственная служба», разработанной в ФГБОУ ВО «Российский аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева», на кафедре государственного и муниципального управления и туризма (разработчик – Будко Евгения Николаевна, доцент кафедры государственного и муниципального управления, кандидат экономических наук, доцент).

Рассмотрев представленные на рецензирование материалы, рецензент пришел к следующим выводам:

1. Предъявленная рабочая программа дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит организации» (далее по тексту Программа) соответствует ФГОС ВО по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление». Программа содержит все основные разделы, соответствует требованиям к нормативно-методическим документам.

2. Представленная в Программе актуальность учебной дисциплины в рамках реализации ОПОП ВО не подлежит сомнению – дисциплина относится к обязательной части учебного цикла Б1.О.

3. Представленные в Программе *цели* дисциплины соответствуют требованиям ФГОС ВО направления 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление».

4. В соответствии с Программой за дисциплиной «Кадровая политика и кадровый аудит организации» закреплено 5 *компетенций* (9 индикаторов). Дисциплина «Кадровая политика и кадровый аудит организации» и представленная Программа способна реализовать их в объявленных требованиях.

5. Результаты обучения, представленные в Программе в категориях знать, уметь, владеть соответствуют специфике и содержанию дисциплины и демонстрируют возможность получения заявленных результатов.

6. Общая трудоёмкость дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит организации» составляет 3 зачётных единицы (108 часов).

7. Информация о взаимосвязи изучаемых дисциплин и вопросам исключения дублирования в содержании дисциплин соответствует действительности. Дисциплина «Кадровая политика и кадровый аудит организации» взаимосвязана с другими экономическими дисциплинами ОПОП ВО.

8. Представленная Программа предполагает использование современных образовательных технологий, используемые при реализации различных видов учебной работы. Формы образовательных технологий соответствуют специфике дисциплины.

9. Программа дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит организации» предполагает проведение занятий в интерактивной форме.

10. Виды, содержание и трудоёмкость самостоятельной работы студентов, представленные в Программе, соответствуют требованиям к подготовке выпускников, содержащимся во ФГОС ВО направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление».

11. Представленные и описанные в Программе формы *текущей* оценки знаний (опрос, как в форме обсуждения отдельных вопросов, так и выступления; участие в дискуссиях; работа над домашним заданием и аудиторных заданиях), соответствуют специфике дисциплины и требованиям к выпускникам.

12. Форма промежуточного контроля знаний студентов, предусмотренная Программой, осуществляется в форме зачета, что соответствует статусу дисциплины, как дисциплины обязательной части учебного цикла – Б1.О.

13. Формы оценки знаний, представленные в Программе, соответствуют специфике дисциплины и требованиям к выпускникам.

14. Учебно-методическое обеспечение дисциплины представлено: основной литературой – 2 источника (базовые источники), дополнительной литературой – 2 наименования, 5 источников со ссылкой на электронные ресурсы, Интернет-ресурсы – 5 источников и соответствует требованиям ФГОС ВО направления 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление».

15. Материально-техническое обеспечение дисциплины соответствует специфике дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит организации» и обеспечивает использование современных образовательных, в том числе интерактивных методов обучения.

16. Методические рекомендации студентам и методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине дают представление о специфике обучения по дисциплине «Кадровая политика и кадровый аудит организации».

### ОБЩИЕ ВЫВОДЫ

На основании проведенного рецензирования можно сделать заключение, что характер, структура и содержание рабочей программы дисциплины **«Кадровая политика и кадровый аудит организации»** ОПОП ВО по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», разработанная доцентом кафедры государственного и муниципального управления и туризма, кандидатом экономических наук, Будко Е.Н. соответствует требованиям ФГОС ВО, современным требованиям экономики, рынка труда и позволит при её реализации успешно обеспечить формирование заявленных компетенций.

Рецензент: Котеев Санджи Васильевич, ученый секретарь ВИАПИ имени А.А. Никонова – филиала ФГБНУ ФЦН ВНИИЭСХ к.э.н., доцент



« 24 » августа 2021 г.