

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАР-  
СТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

Институт государственной службы и управления

Кафедра государственного регулирования экономики

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры государственного ре-  
гулирования экономики

Протокол от «27» июня 2017 г. № 6

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.Б.7 Кадровая политика и кадровый аудит организации

---

*(индекс, наименование дисциплины , в соответствии с учебным планом)*

КПКАО

---

*(краткое наименование дисциплины)*

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

---

*(код, наименование направления подготовки)*

Государственное управление экономическим развитием

---

*(направленность (профиль))*

магистр

---

*(квалификация)*

очная

---

*(форма обучения)*

Год набора – 2016

Москва, 2017 г.

**Автор-составитель:**

Профессор, доктор экономических наук, профессор кафедры труда и социальной политики Берестова Л.И.

**Заведующий кафедрой:**

Заведующий кафедрой государственного регулирования экономики, профессор, доктор экономических наук Кушлин В.И.

## СОДЕРЖАНИЕ

|   |    |
|---|----|
| 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы.....  | 4  |
| 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО .....   | 5  |
| 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....  | 10 |
| 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....  | 19 |
| 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине..... | 22 |
| 6.1. Основная литература.....   | 22 |
| 6.2. Дополнительная литература .....  | 22 |
| 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....  | 23 |
| 6.4. Нормативные правовые документы.....  | 23 |
| 6.5. Интернет-ресурсы.....  | 25 |
| 6.6. Иные источники.....  | 25 |
| 7. .... Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....  | 25 |

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

1.1 Дисциплина Б1.Б.7 Кадровая политика и кадровый аудит организации обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

| Код компетенции | Наименование Компетенции   | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции   |
|-----------------|--|--------------------------------|---|
| УК ОС-2         | способность применять проектный подход при решении профессиональных задач  | УК ОС-2.2                      | Способность применять проектный подход при проведении кадровой политики и кадрового аудита организации  |
| УК ОС-3         | Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия | УК ОС-3.2                      | Способность осознавать социальную значимость своей профессии и обладать высокой мотивацией к непрерывному совершенствованию профессиональной компетентности, критически оценивать и переосмысливать накопленный опыт в собственной учебно-профессиональной и профессиональной деятельности, формируя системные знания о различных сферах жизнедеятельности общества и государства, в том числе о сфере реализации кадровой политики и проведения кадрового аудита организации |

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

| ОТФ/ТФ   | Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения  |
|--|--------------------------------|--|
| координация деятельности структурных подразделений по реализации плановых и программных документов, выполнению государственного (муниципального) задания, выполнению поручений вышестоящих государственных и муниципальных органов | УК ОС-2.2                      | на уровне знаний: основы правового статуса государственных и муниципальных служащих; правовое обеспечение управленческой деятельности; нормативно-правовых основ проектной деятельности;               |
|  |                                | на уровне умений: ориентироваться в правовых основах деятельности государственных органов и органов местного самоуправления; применять нормативные правовые акты, регулирующие проектную деятельность; |
|  |                                | на уровне навыков: нормативного сопровождения достижения показателей качества деятельности органов государственного и муниципального управления;   |
| проведение кадровой политики и кадрового аудита, формирование коллектива и организацию коллективной работы, умение максимально использовать  | УК ОС-3.2                      | на уровне знаний: объекта, предмета, целей, задач кадровой политики как социального явления и механизмов ее реализации; тенденций развития системы государственного и муниципального управления;       |
|  |                                | на уровне умений: выбирать инструменты формирования творческого потенциала разных групп специалистов; использовать кадровый потенциал персонала в организации;   |

|   |  |  |
|---|--|--|
| кадровый потенциал, мотивируя и развивая кадры с целью обеспечения наибольшей результативности их труда |  | на уровне навыков: использования человеческого, трудового и кадрового потенциалов; организации управленческих процессов в социальной сфере |
|---|--|--|

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

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость Б1.Б.7 Кадровая политика и кадровый аудит организации составляет 2 зачетные единицы.

На очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем, составляет 36 часов: лекционные занятия – 10 часов, практические занятия – 26 часов. Самостоятельная работа составляет 36 часов.

На заочной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем, составляет 16 часов: лекционные занятия – 4 часа, практические занятия – 12 часов. Самостоятельная работа составляет 52 часа.

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.Б.7 Кадровая политика и кадровый аудит организации изучается на втором курсе, в 3 семестре.

Дисциплина опирается на знания, полученные на предыдущем уровне образования, и реализуется перед изучением дисциплин: Б1.Б.1 Экономика общественного сектора (1 семестр); Б1.Б.2 «Теория и механизмы современного государственного и муниципального управления» (1 – 2 семестре); Б1.Б.4 «Правовое обеспечение государственного и муниципального управления» (1 – 2 семестре).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет (3 семестр).

## 3. Содержание и структура дисциплины

### Заочная форма обучения

| №  | Наименование тем<br>(разделов)   | Объем дисциплины, час |   |    |    |     |    | Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации |
|----|--|-----------------------|---|----|----|-----|----|---|
|    |  | Всего                 | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |    |    |     | СР |   |
|    |  |                       | Л   | ЛР | ПЗ | КСР |    |   |
| 1. | Кадровая политика как социальное явление   | 6                     | 2   |    | 2  |     | 2  | О, Д, Р   |
| 2. | Кадровый потенциал общества  | 4                     |   |    | 2  |     | 2  | О, Д, Р   |
| 3. | Правовые основы кадровой политики  | 4                     |   |    | 2  |     | 2  | О, Д, Р   |
| 4. | Концептуальные основы кадровой политики  | 4                     |   |    | 2  |     | 2  | О, Д, Р   |
| 5. | Принципы и механизмы реализации государственной кадровой политики                      | 4                     |   |    | 2  |     | 2  | О, Д, Р   |
| 6. | Кадровая политика в системе государственной службы                                     | 6                     | 2   |    | 2  |     | 2  | О, Д, Р   |
| 7. | Методология изучения состояния кадрового потенциала государственной гражданской службы | 4                     |   |    | 2  |     | 2  | О, Д, Р   |
| 8. | Специфика региональной кадровой политики в Российской Федерации                        | 4                     |   |    | 2  |     | 2  | О, Д, Р   |
| 9. | Муниципальная кадровая политика:   | 6                     | 2   |    | 2  |     | 2  | О, Д, Р   |

| №   | Наименование тем<br>(разделов)  | Объем дисциплины, час |   |    |           |     |           | Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации |
|-----|---|-----------------------|---|----|-----------|-----|-----------|---|
|     |   | Всего                 | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |    |           |     | СР        |   |
|     |   |                       | Л   | ЛР | ПЗ        | КСР |           |   |
|     | субъекты формирования и основные направления реализации   |                       |   |    |           |     |           |   |
| 10. | Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества                    | 4                     |   |    | 2         |     | 2         | О, Д, Р   |
| 11. | Кадровые процессы и отношения как объекты кадровой политики   | 4                     |   |    | 2         |     | 2         | О, Д, Р   |
| 12. | Формы и методы государственного регулирования кадровых процессов и отношений в условиях многообразия форм собственности | 6                     | 2   |    | 2         |     | 2         | О, Д, Р   |
| 13. | Кадровая политика организации   | 4                     |   |    | 2         |     | 2         | О, Д, Р   |
| 14. | Методика и технологии разработки кадровой политики организации  | 2                     |   |    |           |     | 2         | О, Д, Р   |
| 15. | Организация как объект кадрового аудита   | 6                     | 2   |    |           |     | 4         | О, Д, Р   |
| 16. | Технологии кадрового аудита   | 2                     |   |    |           |     | 2         | О, Д, Р   |
|     | Промежуточная аттестация  |                       |   |    |           |     |           | Зачет   |
|     | <b>Всего</b>  | <b>72</b>             | <b>10</b>   |    | <b>26</b> |     | <b>36</b> |   |

Заочная форма обучения

| Заочная форма обучения |   |                       |   |    |    |     |    |   |
|------------------------|---|-----------------------|---|----|----|-----|----|---|
| №                      | Наименование тем<br>(разделов)  | Объем дисциплины, час |   |    |    |     |    | Форма те-<br>кущего кон-<br>троля успе-<br>ваемости*,<br>промежу-<br>точной атте-<br>стации |
|                        |   | Всего                 | Контактная работа<br>обучающихся с преподавателем<br>по видам учебных занятий |    |    |     | СР |   |
|                        |   |                       | Л   | ЛР | ПЗ | КСР |    |   |
| 17.                    | Кадровая политика как социальное явление  | 6                     | 2   |    |    |     | 4  | О, Д, Р   |
| 18.                    | Кадровый потенциал общества   | 4                     |   |    |    |     | 4  | О, Д, Р   |
| 19.                    | Правовые основы кадровой полити-<br>ки  | 2                     |   |    |    |     | 2  | О, Д, Р   |
| 20.                    | Концептуальные основы кадровой<br>политики  | 6                     |   |    | 2  |     | 4  | О, Д, Р   |
| 21.                    | Принципы и механизмы реализации<br>государственной кадровой политики  | 6                     |   |    | 2  |     | 2  | О, Д, Р   |
| 22.                    | Кадровая политика в системе госу-<br>дарственной службы   | 2                     |   |    |    |     | 2  | О, Д, Р   |
| 23.                    | Методология изучения состояния<br>кадрового потенциала государ-<br>ственной гражданской службы                    | 4                     |   |    | 2  |     | 2  | О, Д, Р   |
| 24.                    | Специфика региональной кадровой<br>политики в Российской Федерации  | 4                     |   |    | 2  |     | 2  | О, Д, Р   |
| 25.                    | Муниципальная кадровая политика:<br>субъекты формирования и основные<br>направления реализации                    | 2                     |   |    |    |     | 2  | О, Д, Р   |
| 26.                    | Сущность и содержание государ-<br>ственной политики воспроизводства<br>профессионального потенциала об-<br>щества | 4                     |   |    |    |     | 4  | О, Д, Р   |
| 27.                    | Кадровые процессы и отношения   | 4                     |   |    |    |     | 4  | О, Д, Р   |

| №   | Наименование тем<br>(разделов)  | Объем дисциплины, час |   |    |           |     |           | Форма те-<br>кущего кон-<br>троля успе-<br>ваемости*,<br>промежу-<br>точной атте-<br>стации |
|-----|---|-----------------------|---|----|-----------|-----|-----------|---|
|     |   | Всего                 | Контактная работа<br>обучающихся с преподавателем<br>по видам учебных занятий |    |           |     | СР        |   |
|     |   |                       | Л   | ЛР | ПЗ        | КСР |           |   |
|     | как объекты кадровой политики   |                       |   |    |           |     |           |   |
| 28. | Формы и методы государственного регулирования кадровых процессов и отношений в условиях многообразия форм собственности | 6                     |   |    | 2         |     | 4         | О, Д, Р   |
| 29. | Кадровая политика организации   | 6                     |   |    | 2         |     | 4         | О, Д, Р   |
| 30. | Методика и технологии разработки кадровой политики организации  | 2                     |   |    |           |     | 2         | О, Д, Р   |
| 31. | Организация как объект кадрового аудита   | 4                     | 2   |    |           |     | 4         | О, Д, Р   |
| 32. | Технологии кадрового аудита   | 6                     |   |    |           |     | 6         | О, Д, Р   |
|     | Промежуточная аттестация  | 4                     |   |    |           |     |           | Зачет   |
|     | <b>Всего</b>  | <b>72</b>             | <b>4</b>  |    | <b>12</b> |     | <b>52</b> |   |

Примечание:

\* – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), доклад (Д) по одной из тем, тестирование (Т) реферат (Р) по одной из тем.

\*\* - формы промежуточной аттестации: зачет

### Содержание дисциплины

#### Тема 1. Кадровая политика как социальное явление

Основные понятия теории кадровой политики: Структура и многоуровневый характер кадровой политики. Профессионально-деятельностная природа кадровой политики. Социальная сущность кадровой политики.

#### Тема 2. Кадровый потенциал общества

Кадровый потенциал общества: общая характеристика и тенденции развития. Состав и основные тенденции изменения состава населения как социальной основы формирования кадрового потенциала. Механизмы реализации государственной кадровой политики, их сущность и структура.

#### Тема 3. Правовые основы кадровой политики.

Место и роль Конституции РФ, Трудового кодекса РФ, актов международного права в регулировании процессов формирования и реализации кадровой политики. Законодательство о государственной службе Российской Федерации как правовая основа кадровой политики в системе государственного управления.

#### Тема 4. Концептуальные основы государственной кадровой политики .

Структура субъектов государственной кадровой политики. Народ как первосубъект государственной кадровой политики Российской Федерации. Многоуровневый характер государственной кадровой политики. Конституционные основы государственной кадровой политики. Полномочия субъектов государственной кадровой политики: Президента, Федерального Собрания (Совета Федерации, Государственной Думы), Правительства, высших органов судебной власти, федеральных органов исполнительной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации. Институты гражданского общества (политические партии, общественные объединения и организации) как локальные субъекты государственной кадровой политики.

#### Тема 5. Принципы и механизмы реализации государственной кадровой политики

Принципы как исходные правила, компонент теории и практики формирования и реализации кадровой политики. Место и роль принципов в системе государственной кадровой политики, в определении ее содержания и направленности. Природа и сущность принципов государственной кадровой политики. Объективные и субъективные факторы

социальной обусловленности принципов кадровой политики государства. Классификация и содержание принципов государственной кадровой политики. Базовые механизмы государственной кадровой политики: нормативно-правовые, организационные, технологические, учебно-методические, информационные, финансово-экономические. Специфические механизмы реализации государственной кадровой политики. Государственные механизмы защиты общества и государства от непрофессионализма. Роль государства в защите интересов граждан, занятых в профессиональных видах трудовой деятельности. Соотношение принципов, механизмов и технологий реализации государственной кадровой политики.

#### **Тема 6 Кадровая политика в системе государственной службы Российской Федерации**

Цели, задачи и приоритеты кадровой политики в системе государственной службы Российской Федерации. Принципы и механизмы реализации кадровой политики в системе государственной службы. Кадровая политика государственного органа. Особенности правовых основ кадровой политики на государственной гражданской службе, военной службе, правоохранительной службе. Кадровая политика и ее особенности в законодательных органах на федеральном уровне и уровне субъектов Российской Федерации. Основные направления кадровой политики в федеральных органах исполнительной власти и органах исполнительной власти субъектов Российской Федерации. Количественная и качественная характеристика кадрового корпуса государственной гражданской службы. Кадровая политика в системе государственной службы как механизм противодействия коррупции.

#### **Тема 7. Методология изучения состояния кадрового потенциала государственной гражданской службы Российской Федерации**

Система объективных и субъективных факторов, обуславливающих процессы формирования количественных и качественных характеристик кадрового потенциала государственной службы. Основные статистические и социологические методы исследования и оценки количественных и качественных характеристик кадрового состава государственной гражданской службы. Основные тенденции процессов изменения кадрового состава гражданской службы. Пути оптимизации кадрового состава государственных органов, усиления интеллектуально-инновационного потенциала государственных структур, его качественного укрепления.

#### **Тема 8. Специфика региональной кадровой политики в Российской Федерации**

Теоретико-методологические основы региональной кадровой политики, ее сущность и основные черты. Структура региональной кадровой политики, система методов ее формирования и реализации. Характеристика факторов, обуславливающих содержание региональной кадровой политики. Операциональный характер формирования региональной кадровой политики. Классификация региональных концепций кадровой политики. Региональная практика придания официального статуса концептуальным документам по кадровой политике. Динамика содержания региональной кадровой политики в процессе реализации административной реформы. Проблемы взаимодействия субъектов региональной кадровой политики.

#### **Тема 9. Муниципальная кадровая политика: субъекты формирования и основные направления**

Роль и значение кадрового обеспечения местного самоуправления. Цель, задачи и содержание муниципальной кадровой политики. Взаимосвязь государственной, региональной и муниципальной кадровой политики. Структура нормативной правовых основ муниципальной кадровой политики. Субъекты и объекты муниципальной кадровой политики. Основные направления, особенности и технологии реализации муниципальной кадровой политики. Методика исследования кадрового потенциала муниципального образо-



вания. Особенности кадровой политики на муниципальной службе. Государственные требования к кадрам муниципальной службы.

#### **Тема 10 Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества**

Система профессионального образования как объект государственной политики. Профессиональное образование в Российской Федерации: состояние и проблемы. Государство как субъект управления воспроизводством профессионального потенциала общества: полномочия, механизмы реализации. Правовые основы и принципы функционирования системы профессионального образования.

Основные тенденции развития профессионального образования в современном обществе. Структура учреждений профессионального образования России. Особенности воспроизводства профессионального потенциала общества для системы государственного управления. Государственный заказ как механизм формирования кадрового потенциала государственной службы. Зарубежный опыт государственного регулирования воспроизводства профессионального потенциала общества и возможности его адаптации в России.

#### **Тема 11 Кадровые процессы и отношения как объект кадровой политики**

Кадровые процессы и отношения как объект научного анализа: понятие, сущность, структура. Анализ факторов, определяющих содержание современных кадровых процессов в Российской Федерации. Методология и методы исследования кадровых процессов. Система показателей и индикаторов кадровых процессов и их диагностика. Характеристика кадровых процессов в государственной и муниципальной службе Российской Федерации. Девиации в развитии кадровых процессов, Кадровые отношения как совокупность взаимодействий, устойчивых связей между субъектами и объектами управления. Феномен культуры кадровых отношений в государственной службе России: состояние, традиции, тенденции развития. Проблемы контроля и обратной связи в кадровых отношениях. Кадровые процессы и отношения как объект управления. Технологии управления кадровыми процессами и отношениями. Научный прогноз развития кадровых процессов в системе государственной службы.

#### **Тема 12. Формы и методы государственного регулирования кадровых процессов и отношений в условиях многообразия форм собственности**

Социально-экономические и правовые основы государственного регулирования кадровых процессов и отношений в организациях и предприятиях всех форм собственности. Динамика функций и механизмов государственного воздействия на работу с кадрами в организациях и предприятиях с различными формами собственности. Содержание правовых основ государственного регулирования кадровых процессов и отношений в условиях многообразия форм собственности. Основные направления государственного регулирования кадровых процессов и отношений в организациях и предприятиях с негосударственной формой собственности. Трипартизм как механизм регулирования кадровых процессов и отношений. Технологии, прямые и косвенные методы государственного воздействия на кадровые процессы и отношения в предпринимательской сфере. Тенденции становления новых форм работы с кадрами в негосударственном секторе.

#### **Тема 13 Кадровая политика организации**

Теоретические основы кадровой политики организации. Влияние внешней и внутренней среды организации на процессы разработки и реализации ее кадровой политики. Содержание, цели, принципы и функции кадровой политики организации, ее субъекты и объекты. Основопологающие принципы кадровой политики организации. Основные виды кадровой политики организации, проблемы ее типологизации. Кадровая политика и кадровая работа в организации. Особенности кадровой политики организации в зависимости от стадий ее развития. Кадровые риски и кадровая безопасность организации и механизмы ее обеспечения.

Формы объективации кадровой политики организации: концептуальная, нормативно-правовая, кодифицированная, стандартизированная, комбинированная.

#### **Тема 14 Методика и технологии разработки концепции кадровой политики организации**

Методология и методика разработки концепции кадровой политики организации. Основные этапы разработки концепции кадровой политики организации. Анализ состояния кадрового потенциала организации и выявление тенденций его развития. Определение целей, задач, приоритетов и основных направлений кадровой политики.

Формулирование принципов кадровой политики организации. Формирование механизмов реализации кадровой политики: нормативно-правовых, организационных, технологических и других. Практика отбора ресурсов, средств, методов, группировка исполнителей в процессе подготовки концепции кадровой политики.

#### **Тема 15. Организация как объект кадрового аудита**

Кадровый аудит организации: цели, задачи, структура, содержание. Принципы кадрового аудита организации. Аудит как форма диагностического исследования. Понятие аудит, аудиторская деятельность, аудитор. Направления аудита: финансовый, управленческий, государственный, кадровый; их сущность и особенности. Классификация аудиторской и консультационной деятельности. Показатели, основные параметры аудита кадровых процессов. Этапы кадрового аудита. Результаты кадрового аудита. Роль кадрового аудита в системе государственного и муниципального управления. Механизм оценки труда гражданского и муниципального служащего. Модель комплексной оценки деятельности служащего. Методологические подходы к оценке деятельности служащих.

#### **Тема 16 Технологии кадрового аудита организации**

(Кейс-стади «Внедрение системы планирования и оценки деятельности сотрудников Министерства экономического развития РФ»)

Роль технологий кадрового аудита в повышении эффективности государственного и муниципального управления.

Отечественный и зарубежный опыт применения технологий кадрового аудита.

Внешний и внутренний аудит: основные характеристики, достоинства и недостатки.

Нормативно - правовые документы по вопросам аудита.

Аудиторские правила и стандарты, их роль в регулировании аудиторской деятельности. Основные характеристики стандартов.

Деление стандартов на основные группы в зависимости от их назначения

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

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.Б.7 «Кадровая политика и кадровый аудит» организации используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

| Тема (раздел) |  | Формы (методы) текущего контроля успеваемости |
|---------------|--|---|
| Тема 1.       | Кадровая политика как социальное явление   | опрос, реферат, доклад                        |
| Тема 2.       | Кадровый потенциал общества  | опрос, реферат, доклад                        |
| Тема 3.       | Правовые основы кадровой политики  | опрос, реферат, доклад                        |
| Тема 4.       | Концептуальные основы кадровой политики  | опрос, реферат, доклад                        |
| Тема 5        | Принципы и механизмы реализации государственной кадровой политики                      | опрос, реферат, доклад                        |
| Тема 6.       | Кадровая политика в системе государственной службы                                     | опрос, реферат, доклад                        |
| Тема 7.       | Методология изучения состояния кадрового потенциала государственной гражданской службы | опрос, реферат, доклад                        |
| Тема 8        | Специфика региональной кадровой политики в Российской Федерации                        | опрос, реферат, доклад                        |
| Тема 9        | Муниципальная кадровая политика: субъекты формирования и основ-                        | опрос, реферат, доклад                        |

|         |   |                        |
|---------|---|------------------------|
|         | ные направления реализации  |                        |
| Тема 10 | Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества                    | опрос, реферат, доклад |
| Тема 11 | Кадровые процессы и отношения как объекты кадровой политики   | опрос, реферат, доклад |
| Тема 12 | Формы и методы государственного регулирования кадровых процессов и отношений в условиях многообразия форм собственности | опрос, реферат, доклад |
| Тема 13 | Кадровая политика организации   | опрос, реферат, доклад |
| Тема 14 | Методика и технологии разработки кадровой политики организации  | опрос, реферат, доклад |
| Тема 15 | Организация как объект кадрового аудита   | опрос, реферат, доклад |
| Тема 16 | Технологии кадрового аудита организации   | опрос, реферат, доклад |

#### **4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета в устной форме и практическое задание (кейс-стади).**

##### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление с докладами,
- участие в обсуждении докладов.

Критерии оценивания доклада:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам посещаемости занятий, активности на занятиях, выступления с докладами, участия в обсуждениях докладов других обучающихся, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, по результатам написания реферата.

#### **Вопросы для подготовки к опросам по темам:**

##### **Тема 1. Кадровая политика как социальное явление**

Основные понятия теории кадровой политики:

Структура и многоуровневый характер кадровой политики.

Профессионально-деятельностная природа кадровой политики.

Социальная сущность кадровой политики.

Механизмы реализации государственной кадровой политики, их сущность и структура.

##### **Тема 2. Кадровый потенциал общества**

Кадровый потенциал общества: общая характеристика и тенденции развития.

Состояние и основные тенденции изменения состава населения как социальной основы формирования кадрового потенциала.

##### **Тема 3. Правовые основы кадровой политики.**

Место и роль Конституции РФ, Трудового кодекса РФ, актов международного права в регулировании процессов формирования и реализации кадровой политики.

Законодательство о государственной службе Российской Федерации как правовая основа кадровой политики в системе государственного управления.

##### **Тема 4. Концептуальные основы государственной кадровой политики .**

Структура субъектов государственной кадровой политики.

Полномочия субъектов государственной кадровой политики:

Институты гражданского как локальные субъекты государственной кадровой политики.

##### **Тема 5. Принципы и механизмы реализации государственной кадровой политики**

Место и роль принципов в системе государственной кадровой политики, в определении ее содержания и направленности.

Классификация и содержание принципов государственной кадровой политики.

Государственные механизмы защиты общества и государства от непрофессионализма.

Соотношение принципов, механизмов и технологий реализации государственной кадровой политики.

## **Тема 6. Кадровая политика в системе государственной службы Российской Федерации**

Цели, задачи и приоритеты кадровой политики в системе государственной службы Российской Федерации.

Особенности правовых основ кадровой политики на государственной гражданской службе, военной службе, правоохранительной службе.

Количественная и качественная характеристика кадрового корпуса государственной гражданской службы.

Кадровая политика в системе государственной службы как механизм противодействия коррупции.

## **Тема 7. Методология изучения состояния кадрового потенциала государственной гражданской службы Российской Федерации**

Основные статистические и социологические методы исследования и оценки количественных и качественных характеристик кадрового состава государственной гражданской службы.

Основные тенденции процессов изменения кадрового состава гражданской службы

Пути оптимизации кадрового состава государственных органов,

## **Тема 8. Специфика региональной кадровой политики в Российской Федерации**

Структура региональной кадровой политики, система методов ее формирования и реализации.

Классификация региональных концепций кадровой политики.

Региональная практика придания официального статуса концептуальным документам по кадровой политике.

## **Тема 9. Муниципальная кадровая политика: субъекты формирования и основные направления**

Цель, задачи и содержание муниципальной кадровой политики.

Структура нормативной правовых основ муниципальной кадровой политики.

Субъекты и объекты муниципальной кадровой политики.

Основные направления, особенности и технологии реализации муниципальной кадровой политики.

Особенности кадровой политики на муниципальной службе.

## **Тема 10 Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества**

Система профессионального образования как объект государственной политики.

Правовые основы и принципы функционирования системы профессионального образования.

Основные тенденции развития профессионального образования в современном обществе.

Государственный заказ как механизм формирования кадрового потенциала государственной службы.

## **Тема 11 Кадровые процессы и отношения как объект кадровой политики**

Методология и методы исследования кадровых процессов.

Характеристика кадровых процессов в государственной и муниципальной службе Российской Федерации.

Кадровые отношения как совокупность взаимодействий, устойчивых связей между субъектами и объектами управления.

Проблемы контроля и обратной связи в кадровых отношениях.

Технологии управления кадровыми процессами и отношениями.

## **Тема 12. Формы и методы государственного регулирования кадровых процессов и отношений в условиях многообразия форм собственности**

Динамика функций и механизмов государственного воздействия на работу с кадрами в организациях и предприятиях с различными формами собственности.

Содержание правовых основ государственного регулирования кадровых процессов и отношений в условиях многообразия форм собственности.

Основные направления государственного регулирования кадровых процессов и отношений в организациях и предприятиях с негосударственной формой собственности.

## **Тема 13 Кадровая политика организации**

Содержание, цели, принципы и функции кадровой политики организации, ее субъекты и объекты.

Основополагающие принципы кадровой политики организации.

Основные виды кадровой политики организации, проблемы ее типологизации.

Кадровая политика и кадровая работа в организации.

Особенности кадровой политики организации в зависимости от стадий ее развития.

## **Тема 14 Методика и технологии разработки концепции кадровой политики организации**

Анализ состояния кадрового потенциала организации и выявление тенденций его развития.

Определение целей, задач, приоритетов и основных направлений кадровой политики.

Формирование механизмов реализации кадровой политики: нормативно-правовых, организационных, технологических и других.

## **Тема 15. Организация как объект кадрового аудита**

Организация, цели, задачи, структура, содержание кадрового аудита.

Основополагающие принципы кадрового аудита.

Роль аудита как формы диагностического исследования.

Виды, характеристики аудита: финансовый, управленческий, государственный, кадровый; их сущность и особенности.

Показатели, основные параметры аудита кадровых процессов. Этапы кадрового аудита. Результаты кадрового аудита.

Содержательные характеристики модели комплексной оценки деятельности служащего.

## **Тема 16 Технологии кадрового аудита организации**

Роль технологий кадрового аудита в повышении эффективности государственного и муниципального управления.

Российская практика и зарубежный опыт применения технологий кадрового аудита.

Внешний и внутренний аудит: основные характеристики, достоинства и недостатки.

Основные нормативно - правовые документы по вопросам аудита.

Аудиторские правила и стандарты, их роль в регулировании аудиторской деятельности. Основные характеристики стандартов.

Деление стандартов на основные группы в зависимости от их назначения

*Примерные темы для подготовки рефератов:*

1. Социальные основы кадровой политики в Российской Федерации.

2. Политические партии и профессиональные союзы как субъекты государственной кадровой политики.
3. Кадровый потенциал государственных органов Российской Федерации.
4. Место и роль кадровой политики в социальной политике государства.
5. Кадровая политика в органах исполнительной власти.
6. Кадровая политика органов местного самоуправления.
7. Государство как субъект кадровой политики.
8. Федеральное министерство как субъект отраслевой кадровой политики.
9. Анализ организационного механизма реализации кадровой политики организации.
10. Кадровая политика организации как фактор повышения конкурентоспособности организации.
11. Кадровая политика организации как инструмент развития трудового потенциала организации.
12. Критерии эффективности государственной кадровой политики.
13. Влияние государства на кадровый потенциал структур малого бизнеса.
14. Проблемы повышения эффективности кадровой политики в условиях реформирования государственной службы.
15. Технологии разработки и механизмы реализации концепции кадровой политики организации.
16. Актуальные задачи кадровой политики государственного органа в условиях административной реформы.
17. Этносоциальные аспекты государственной кадровой политики.
18. Формирование инновационной кадровой политики в современной организации.
19. Приоритеты государственной кадровой политики в современных условиях.
20. Приоритеты кадровой политики в современных бизнес-организациях.
21. Кадровый потенциал организации: проблемы формирования и развития.
22. Государственное регулирование кадровых процессов в условиях рыночной экономики.
23. Кадровый потенциал государственной гражданской службы Российской Федерации.
24. Особенности кадровой политики в системе государственной гражданской службы России.
25. Основные принципы реализации кадровой политики организации.
26. Кадровая политика государства и рынок профессионального труда.
27. Методы и технологии оценки эффективности кадровой политики организации.
28. Основные направления эффективного использования кадрового потенциала Российской Федерации.
29. Кадровая политика субъекта Российской Федерации.

### **Примеры тестов.**

#### **1. Что такое кадровая политика на государственной службе?**

- а) комплекс мер, осуществляемых субъектами кадровой политики в органах власти;
- в) комплекс мер, осуществляемых органами власти в регионе;
- г) деятельность органов власти, их руководителей, работников кадровых подразделений по реализации кадровой стратегии, направленная на поиск, оценку, отбор, профессиональное развитие персонала, его мотивацию и стимулирование к выполнению задач, стоящих перед государственными органами;
- д) политика, обеспечивающая высокий уровень и качество жизни населения.

#### **2. Какие функции должно выполнять государство в регулировании трудовых отношений между работниками и работодателями?**

- а) не вмешиваться;
- б) обеспечить создание правовой базы регулирования трудовых отношений;

- в) выступать гарантом выплаты минимальной заработной платы;
- г) выступать арбитром в случаях возникновения конфликтов между наемными работниками и работодателями.

**3. Объекты кадровой политики:**

- а) персонал; б) кадровый потенциал;
- в) в целом организация; г) кадровые процессы.

**4. Бюрократизм** - система отношений и нравов, обусловленных бесконтрольностью бюрократии и характеризующаяся:

- а) переносом акцента с целей организации на ее средства (иерархия, строгая дисциплина, неукоснительное следование инструкциям и т.д.);
- б) неквалифицированный подбор кадров;
- в) раздутый аппарат управления;
- г) бумажный стиль работы;
- д) подмена законности крючкотворством;
- ж) формализм в выполнении обязанностей;
- з) произвол и коррупция в аппарате;
- е) все вышеперечисленное.

**5. Кадровый потенциал это:**

---

**6. Регулирование гражданской службы находится в ведении:**

**1) Правовое регулирование и организация федеральной государственной гражданской службы**

- Российская Федерация; - Совместное ведение РФ и субъектов РФ;
- Субъект РФ; - Президент РФ.

**2) Правовое регулирование государственной гражданской службы субъекта РФ**

- совместное ведение РФ и субъектов РФ;
- субъект РФ;
- Президент РФ;
- Российская Федерация;

**3) Организация государственной гражданской службы субъекта РФ**

- субъект РФ;
- президент РФ;
- совместное ведение РФ и субъектов РФ;
- Российская Федерация.

**7. Система управления государственной службы создается:**

- 1) на федеральном уровне;
- 2) на уровне субъектов РФ;
- 3) в видах государственной службы.

**8. Финансирование государственной службы осуществляется из средств:**

L1: *Федеральной государственной службы*

- R1: - федерального бюджета;
- R2: - бюджета субъекта РФ;
- R3: - бюджета государственного органа;
- R4: - внебюджетных средств.

L2: *Государственной гражданской службы субъекта РФ*

- R1: - федерального бюджета;
- R2: - бюджета субъекта РФ;
- R3: - бюджета государственного органа;
- R4: - внебюджетных средств.

**9. Предельный возраст пребывания на государственной службе данного вида определяется:**

- 1) федеральным законом;
- 2) Президентом РФ;
- 3) Правительством РФ;
- 4) состоянием здоровья.

**10. Трудовая деятельность работников государственных органов, не являющихся государственными служащими, регламентируется:**

- 1) законодательством РФ о труде;
- 2) федеральным законом о виде государственной службы;
- 3) Трудовым Кодексом РФ.

**4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.**

**4.3.1 Формируемые компетенции**

| Код компетенции | Наименование Компетенции   | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции   |
|-----------------|--|--------------------------------|---|
| УК ОС-2         | способность применять проектный подход при решении профессиональных задач  | УК ОС-2.2                      | Способность применять проектный подход при проведении кадровой политики и кадрового аудита организации  |
| УК ОС-3         | Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия | УК ОС-3.2                      | Способность осознавать социальную значимость своей профессии и обладать высокой мотивацией к непрерывному совершенствованию профессиональной компетентности, критически оценивать и переосмысливать накопленный опыт в собственной учебно-профессиональной и профессиональной деятельности, формируя системные знания о различных сферах жизнедеятельности общества и государства, в том числе о сфере реализации кадровой политики и проведения кадрового аудита организации |

| Этап освоения компетенции   | Показатель оценивания   | Критерий оценивания  |
|---|---|--|
| УК ОС-2.2<br>Способность применять проектный подход при проведении кадровой политики и кадрового аудита организации.  | Понимает сущность и роль проектного метода.<br>Осознает роль кадровой политики и кадрового аудита организации при осуществлении государственного и муниципального управления.<br>Знает методологию применения проектного подхода при реализации кадровой политики и кадрового аудита.   | Демонстрирует знания проектного метода.<br>Демонстрирует знания кадровой политики при осуществлении государственного и муниципального управления.<br>Показана методология применения проектного подхода при реализации кадровой политики и кадрового аудита организации на конкретных примерах.  |
| УК ОС-3.2<br>Способность осознавать социальную значимость своей профессии и обладать высокой мотивацией к непрерывному совершенствованию профессиональной компетентности, критически оценивать и переосмысливать накопленный опыт в собственной учебно-профессиональной и профессиональной деятельности, формируя системные знания о различных сферах жизнедеятельности общества и государства, в том числе о сфере реализации кадровой поли- | Определены природа, сущность и содержание государственной власти и осуществления властных полномочий<br>Понимает сущность кадровой политики организации, принципы, механизмы реализации.<br>Определяет важность правовых и этических основ кадровой политики и раскрывает их содержание.<br>Владеет методами проведения кадрового аудита в организации. | Раскрыты теоретические концепции, описывающие природу, сущность и содержание государственной власти и осуществления властных полномочий<br>Определены сущность кадровой политики организации, принципы, механизмы реализации.<br>Показана важность правовых и этических основ кадровой политики и раскрыты их содержание.<br>Показано умение использовать методы кадрового аудита в организации. |



|  |  |  |
|--|--|--|
| тики и проведения кадрового аудита организации |  |  |
|--|--|--|

#### 4.3.2 Типовые оценочные средства

##### *Вопросы к зачету:*

1. Кадровый потенциал России: понятие, состояние.
2. Тенденции развития кадрового потенциала России.
3. Кадровая политика как социальное явление и как инструмент управления.
4. Государственная кадровая политика: концептуальные основы.
5. Принципы формирования и реализации государственной кадровой политики.
6. Нормативно-правовой механизм формирования и реализации кадровой политики.
7. Организационный механизм реализации кадровой политики.
8. Технологический механизм реализации кадровой политики.
9. Субъекты государственной кадровой политики.
10. Общая характеристика объектов государственной кадровой политики.
11. Многоуровневый характер государственной кадровой политики.
12. Кадровая политика государственного органа.
13. Цели, задачи кадровой политики в системе государственной службы РФ.
14. Содержание кадровой политики в системе государственной службы РФ.
15. Региональная кадровая политика.
16. Муниципальная кадровая политика.
17. Механизмы реализации кадровой политики в системе государственной службы.
18. Кадровая политика организации: сущность, структура
19. Содержательные основы кадровой политики организации.
20. Методы формирования кадровой политики организации.
21. Технологии формирования кадровой политики организации.
22. Анализ динамики кадровых процессов в государственных органах.
23. Кадровые процессы как объект кадровой политики.
24. Сущность и содержание кадровых отношений.
25. Анализ состояния кадрового потенциала организации.
26. Проблемы государственного регулирования кадровых процессов в условиях рыночной экономики.
27. Современная отечественная система профессионального образования.
28. Кадровая политика организации как стратегия управления персоналом организации.
29. Общая характеристика состояния кадрового корпуса государственной гражданской службы.
30. Характеристика кадрового состава муниципальной службы
31. Тенденции развития кадрового состава муниципальной службы.
32. Система факторов, определяющих содержание кадровой политики организации.
33. Политика профессионального развития государственных гражданских служащих.
34. Принципы кадровой политики организации.
35. Механизмы реализации кадровой политики организации.
36. Понятие «предмет аудита», «аудит», «аудитор», «суть аудита».
37. Основные принципы и направления аудиторской деятельности.
38. Виды аудита, достоинства и недостатки.
39. Сущность аудита персонала.
40. Цели и задачи кадрового аудита.
41. Объект и предмет аудита персонала.
42. Основные направления аудита персонала.
43. Условия эффективности проведения аудита персонала.
44. Методы проведения аудита.
45. Характеристика инструментов, используемых аудитором.

46. Анализ трудового потенциала и человеческого капитала организации.
47. Основные факторы, влияющие на численность работников.
48. Основные виды движения кадров в организации.
49. Общая структура аудиторного отчета оценки системы управления персоналом.
50. Анализ деятельности и основные функции кадрового подразделения.

### Шкала оценивания.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося, в ходе промежуточной аттестации, можно опираться на следующие критерии:

| Баллы | Критерий оценки   |
|-------|---|
| 26-30 | Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.  |
| 16-25 | Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений. |
| 6-15  | Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.   |
| 0-5   | Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.   |

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «не зачтено», если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценка «зачтено» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 100 баллов.

100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

#### **4.4. Методические материалы**

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

Защита контрольной работы проходит в устной форме с использованием презентации. На защите студент кратко излагает основные результаты, полученные в ходе исследования, дает исчерпывающие ответы на замечания и вопросы.

На защите студент должен:

- свободно ориентироваться в представляемой работе;
- знать научные источники и источники количественных показателей;
- понимать сущность применяемой методики, её недостатки и достоинства;
- уметь обосновать собственные выводы и результаты;
- уметь отвечать на вопросы и замечания.

#### **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

*Методические указания по подготовке к опросу*

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Контроль самостоятельной работы осуществляется в рамках опросов по темам, предусмотренным рабочей программой дисциплины.

*Методические указания по подготовке к тестированию*

При подготовке к тестированию следует учитывать, что тест проверяет не только знание понятий, категорий, событий, явлений, умения выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Поэтому при подготовке к тесту не следует просто заучивать, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля.

Тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест. Можно дать следующие методические рекомендации: следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть,

какого типа задания в нем содержатся; отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, пока не останавливаясь на тех, которые могут вызвать долгие раздумья; очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «по первым словам».

***Внедрение системы планирования и оценки деятельности сотрудников Министерства экономического развития РФ  
(Кейс-стади)***

**Методические материалы к активным формам занятий**

Заключительное занятие по курсу «Кадровая политика и кадровый аудит организации» проходит по теме «Внедрение системы планирования и оценки деятельности сотрудников Министерства экономического развития РФ» в форме кейс-стади.

*Конкретная ситуация для разбора в группе предлагается слушателям преподавателем накануне или в начале занятия.* Она предполагает знание и закрепление на практике ранее пройденного материала. Подробнее о специфике и методике проведения занятия в форме кейс-стади, целях и задачах слушателей по подготовке к разбору кейса изложено в рекомендованной ниже литературе. Здесь лишь тезисно отмечаются отдельные положения.

Кейс - описание ситуации, в частности, об истории образования, организационном становлении фирмы, региона, других хозяйственных систем, их развитии, результатах в бизнесе. В переводе с английского «кейс» - это случай (не путать с другим его переводом - чемодан, сумка).

Метод кейсов был разработан в 20-е годы в Гарварде. Сейчас существует две классических школы кейс-стади: Гарвардская и Манчестерская и соответственно - американская и западноевропейская. Их *принципиальное* отличие в следующем. Американские кейсы больше по объёму (20-25 страниц текста, плюс 8-10 страниц иллюстраций). В Западной Европе кейсы как минимум в 1,5-2 раза короче. Кроме того, Гарвардские кейсы предполагают поиск слушателями единственно верного решения. В Манчестерской школе бизнеса (МШБ) они многовариантны. *Здесь не должно быть одного правильного решения.* Слушатели и студенты обосновывают свою точку зрения и, опираясь на теорию, защищают её.

*Наиболее распространённая структура кейса включает такие разделы:*

1. История становления и организационное развитие хозяйственной системы.
2. Необходимость изменений (в технике, продукте, рабочей силе, процессе).
3. Источники изменений.
4. Методы изменений.
5. Результаты изменений.
6. Основные вопросы (задачи) по кейзу.

Кейсы, как правило, пишутся на реальном фактическом материале. Это, так называемые, "полевые кейсы". Реже, но также имеют место, в кейс-стади "кресельные" кейсы. Их сюжет - вымысел автора. "Полевые" и "кресельные" кейсы имеют плюсы и минусы. В частности, "полевые" кейсы более правдоподобны, их можно разработать с использованием технических средств, например, видео. Однако "кресельные" кейсы можно более быстро составить, они дешевле "полевых", не требуют согласия организаций.

Как же проводятся занятия с использованием кейса? В МШБ, например, организация кейс-стади осуществляется следующим образом. За день до занятия (как правило, вечером) кейз раздается студентам (слушателям), которые знакомятся с ним индивидуально. Затем на другой день учебную группу (в 15-20 человек) разбивают на 3-4 подгруппы (по 4-5 человек в каждой). В течение 1,5-2 часов в подгруппах в разных аудиториях обсуждается кейс и коллективно решаются его задачи. После этого группа собирается вновь в полном составе и начинается дискуссия. От каждой подгруппы выступают студенты (слушатели) и аргументируют позицию. Каждая подгруппа обсуждает не только свою точку зрения, но и

своих коллег. Преподаватель координирует ход обсуждения, направляя его, по необходимости, на решение поставленной учебной цели. Он действует корректно, мягко, не навязывая своих подходов. Преимущество - работают все, здесь нет равнодушных и пассивных. В конце обсуждения преподаватель дает оценку каждой подгруппе и каждому студенту (слушателю), поэтому кейс-стади могут использоваться как контрольные формы занятий по проверке знаний и усвоенного материала (зачеты).

*Методические рекомендации по написанию реферата:*

Реферат является самостоятельной практической работой обучающихся. Он призван определить степень освоения студентом знаний и навыков, полученных им в процессе изучения дисциплины.

Текст работы должен быть написан в научном стиле. Оформление текста также должно быть выполнено грамотно. Следует избегать пустых пространств и, тем более, страниц. На все таблицы, рисунки и диаграммы делаются ссылки в тексте.

Работа выполняется в формате А4. Шрифт – TimesNewRoman. Основной текст работы набирается 14-м шрифтом через 1,5 интервала, выравнивание по ширине, межбуквенный интервал «Обычный», красная строка 1,25 см. Автоматически расставляются переносы. Поля: верхнее 2,0 см, нижнее 2,0 см, левое 3 см, правое 1 см. Промежутки между абзацами отсутствуют. Введение, главы, заключение, список литературы и приложения форматируются как заголовки первого уровня и начинаются каждый с новой страницы. Подразделы глав с новой страницы не начинаются.

Сноски делаются внизу страницы. Таблицы и рисунки нумеруются отдельно. Номер включает номер главы и номер рисунка/таблицы в данной главе.

Страницы работы должны быть пронумерованы. Нумерация начинается со страницы с оглавлением, на которой ставится цифра «2» и далее – по порядку. Окончание нумерации приходится на последний лист списка литературы. Номер ставится внизу страницы справа. На страницах с приложениями номера не ставятся, и в оглавление они не выносятся. В оглавлении указывается только номер первого листа первого приложения.

Объем реферата 7-15 стр.

*Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся*

Контроль самостоятельной работы осуществляется в рамках опросов по темам, предусмотренным рабочей программой дисциплины

*Вопросы для самостоятельного изучения*

1. Социальные основы кадровой политики в Российской Федерации.
2. Политические партии и профессиональные союзы как субъекты государственной кадровой политики.
3. Кадровый потенциал государственных органов Российской Федерации.
4. Место и роль кадровой политики в социальной политике государства.
5. Кадровая политика в органах исполнительной власти.
6. Кадровая политика органов местного самоуправления.
7. Государство как субъект кадровой политики.
8. Федеральное министерство как субъект отраслевой кадровой политики.
9. Анализ организационного механизма реализации кадровой политики организации.
10. Кадровая политика организации как фактор повышения конкурентоспособности организации.
11. Кадровая политика организации как инструмент развития трудового потенциала организации.
12. Критерии эффективности государственной кадровой политики.
13. Влияние государства на кадровый потенциал структур малого бизнеса.
14. Проблемы повышения эффективности кадровой политики в условиях реформирования государственной службы.

15. Технологии разработки и механизмы реализации концепции кадровой политики организации.
16. Актуальные задачи кадровой политики государственного органа в условиях административной реформы.
17. Этносоциальные аспекты государственной кадровой политики.
18. Формирование инновационной кадровой политики в современной организации.
19. Приоритеты государственной кадровой политики в современных условиях.
20. Приоритеты кадровой политики в современных бизнес-организациях.
21. Кадровый потенциал организации: проблемы формирования и развития.
22. Государственное регулирование кадровых процессов в условиях рыночной экономики.
23. Кадровый потенциал государственной гражданской службы Российской Федерации.
24. Особенности кадровой политики в системе государственной гражданской службы России.
25. Основные принципы реализации кадровой политики организации.
26. Кадровая политика государства и рынок профессионального труда.
27. Методы и технологии оценки эффективности кадровой политики организации.
28. Основные направления эффективного использования кадрового потенциала Российской Федерации.
29. Кадровая политика субъекта Российской Федерации.
30. Проблемы управления кадровыми процессами и отношениями.
31. Кадровая политика в системе государственной службы как механизм противодействия коррупции.
32. Гендерные аспекты государственной кадровой политики.

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

**6.1. Основная литература**

1. Левушкина С.В. (сост.) Кадровая политика и кадровый аудит организаций: учебное пособие для студентов СтГАУ (Ставропольский государственный аграрный университет). Ставрополь, 2014. – 170 с. – Электронный ресурс: [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=61110](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=61110)
2. Черепанов В.В. Основы государственной службы и кадровой политики [Электронный ресурс]: учебник для студентов / Электрон. текстовые данные. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 679 с. – Электронный ресурс: <http://www.iprbookshop.ru/8107>

**6.2. Дополнительная литература**

1. Гребнева Е.М., Степнова Л.А. Управление персоналом: эффективность решения инновационных задач: учебное пособие / под общ. ред. А. А. Деркача; РАГС при Президенте РФ, Кафедра акмеологии и психологии профессиональной деятельности. – М.: Изд-во РАГС, 2011. – 132 с.
2. Дружинин Е.С. Управление персоналом организации: ситуации, технологии, решения: учебно-практическое пособие / РАГС при Президенте РФ, кафедра государственной службы и кадровой политики. – М.: Изд-во РАГС, 2011. – 232 с.
3. Захарова Т.И. Государственная служба и кадровая политика [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Захарова Т.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2011.— 312 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10647>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Кабашов С.Ю. Морально-этические и правовые основы государственного и муниципального управления [Электронный ресурс]: профессиональная этика, кадровая политика, планирование карьеры и противодействие коррупции. Учебное пособие/

- Кабашов С.Ю.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дело, 2014.— 216 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51028>.— ЭБС «IPRbooks»
5. Кадровая политика и кадровый аудит организаций [Электронный ресурс]: учебное пособие/ — Электрон. текстовые данные.— Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2014.— 168 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47307>.— ЭБС «IPRbooks»
  6. Jacobson Willow S., Sowa Jessica E. Strategic Human Capital // Management in Municipal Government Public Personnel Management. – 2015. – Vol. 44. – Iss. 3. – P. 317–339. Электронный ресурс: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=f5h&AN=108923988&lang=ru&site=eds-live&authtype=uid>

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

1. Агапов, В. С. Социально-психологические детерминанты креативной компетентности студентов : монография / Агапов, Валерий Сергеевич, Давлетова, Рада Уеловна. - М. : Макеев Игорь Вячеславович, 2016. - 163 с.
2. Афанасьев М.Ю. История [Электронный ресурс]: методические рекомендации по изучению курса и подготовке к семинарским занятиям. Учебное пособие/ Афанасьев М.Ю.— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Институт специальной педагогики и психологии, 2011.— 40 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/29973.html>.—ЭБС «IPRbooks»
3. Культурология [Электронный ресурс]: методические рекомендации для подготовки к семинарским занятиям/ И.А. Акимова [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана, 2014.— 110 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/30884.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Модель позиционного обучения студентов [Электронный ресурс]: теоретические основы и методические рекомендации/ И.Б. Шиян [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский городской педагогический университет, 2012.— 152 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/27375.html>.— ЭБС «IPRbooks»
5. Образовательные инновации и практики карьеры: сборник методических материалов и статей / РАНХиГС при Президенте РФ. - М. : Дело, 2015. - 192 с.
6. Психология адаптации и социальная среда. Современные подходы, проблемы, перспективы [Электронный ресурс]/ Л.Г. Дикая [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Пер Сэ, 2007.— 624 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/7431.html>.— ЭБС «IPRbooks»
7. Социально-психологические аспекты формирования культуры самообучающейся организации / А. Я. Николаев [и др.] // Вопросы психологии. - 2014. - № 6. - С. 44-52.

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

1. Конституция Российской Федерации. – М.: Юридическая литература 2009.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации. – М.: Юридическая литература 2009.
3. Гражданский кодекс Российской Федерации. – М.: Юридическая литература 2009.
4. Федеральный закон Российской Федерации от 30.12.2008 г. №307 ФЗ «Об аудиторской деятельности».
5. Федеральный закон от 01.12.2007 г. №315 ФЗ «О саморегулируемых организациях».
6. Федеральный закон РФ «О системе государственной службы Российской Федерации» от 27 мая 2003 г. № 58- ФЗ.
7. Федеральный закон РФ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27 июля 2004г. № 79 – ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями).

8. О федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009-2013 годы)». Указ Президента РФ от 10 марта 2009 г. № 261.
9. «О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих Российской Федерации»: Указ Президента Российской Федерации от 28 декабря 2006 г. № 1474 / СЗ РФ. 2007. № 1.
10. «Вопросы взаимодействия и координации деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и территориальных органов федеральных органов исполнительной власти». Указ Президента РФ от 2 июля 2005г. N 773.
11. «О подготовке управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации в 2007/08–2012/13 учебных годах»: Постановление Правительства Российской Федерации от 24 марта 2007 г. № 177.
12. Концепция модернизации российского образования на период до 2010 года. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2001 г. № 1756-р.
13. Концепция реформирования системы государственной службы РФ. Утверждена поручением Президентом Российской Федерации 15 августа 2001 г. № 1496-пр.
14. Концепция действий на рынке труда на 2008-2010 годы. Одобрена распоряжением Правительства Российской Федерации от 15 августа 2008 года № 1193-р.
15. Концепция административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р.
16. Генеральное соглашение между общероссийским объединением профсоюзов, общероссийским объединением работодателей и Правительством Российской Федерации на 2011-2013 годы.
17. Постановление Правительства РФ «Об утверждении федеральных правил (стандартов) аудиторской деятельности» от 23 сентября 2002 года № 96 (в ред. Постановления РФ) от 25 августа 2006 года № 523.
- 18.\_\_\_\_ Постановление правительства РФ от 7 декабря 1994 года № 1355 «Об основных критериях деятельности экономических субъектов, по которым их бухгалтерская



### **6.5. Интернет-ресурсы**

1. Правовые системы: Гарант и Консультант +
2. Сайт Министерства регионального развития РФ: <http://www.minregion.ru>
3. Портал образовательных ресурсов: <http://www.edu.ru>
4. Информационный портал ГЦП «Электронная Москва»: <http://www.el-mos.ru>
5. Сайт Федеральной службы государственной статистики: <http://www.gks.ru>

### **6.6. Иные источники**

1. Нечипоренко В.С., Шкелева Т.О. Кадровая политика в государственной гражданской службе: монография. – Саратов: Научная книга, 2013. – 210 с.
2. Турчинов А.И. и др. Кадровая политика: монография / под общ. ред. А.И. Турчинова; РАГС при Президенте РФ, кафедра государственной службы и кадровой политики. – М.: Изд-во РАГС, 2011. – 255 с.
3. Турчинов А.И., Магомедов К.О., Кононенко Т.А. Социологический анализ проблем кадровой политики и управления персоналом в российских организациях: монография / РАГС при Президенте РФ (РАГС), кафедра государственной службы и кадровой политики. – М.: Макс Пресс, 2011. – 304 с.
4. Балакшин М. и др. Управление персоналом: сборник лучших статей. – Вып. 2 / М. Балакшин и др. – М.: ЭКОПСИ Консалтинг, 2014.
5. Нечипоренко В.С. Теория и организация государственной службы: презентационные материалы / РАНХиГС при Президенте РФ. – Саратов: Наука, 2012. – 152 с.
6. Субочев Н.С. Государственная служба и кадровая политика: учебное пособие / Волгоградская академия государственной службы. – 2-е изд., перераб. и доп. – Волгоград, 2011. – 171 с.
7. Щукина Т.В. Кадровая политика в системе государственной гражданской службы субъектов Российской Федерации: концептуальные подходы и административно-правовое регулирование: монография – Воронеж: Научная книга, 2011. – 650 с.

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения лекций и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы: читальные залы библиотеки.

Программное обеспечение: MS Office Professional Plus 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: [www.nns.ru](http://www.nns.ru); Российская государственная библиотека. URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru); Российская национальная библиотека. URL: [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru); Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.