

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«**Российский государственный гуманитарный университет**»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра государственного и муниципального управления

**КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И КАДРОВЫЙ АУДИТ ОРГАНИЗАЦИИ**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

---

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

*Код и наименование направления подготовки/специальности*

---

Современные технологии государственного и муниципального управления

*Наименование направленности (профиля)/ специализации*

Уровень высшего образования:

*магистратура*

Форма обучения:

*очно-заочная, заочная*

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2022

**Кадровая политика и кадровый аудит организации**  
Рабочая программа дисциплины *(модуля)*

Составитель(и):

Составитель: канд. техн. наук, доцент Т.Я. Орел

.....

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№7 от 18.03.2022

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

1. Пояснительная записка .....	4
1.1. Цель и задачи дисциплины .....	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций .....	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	5
2. Структура дисциплины .....	6
3. Содержание дисциплины .....	6
4. Образовательные технологии .....	8
5. Оценка планируемых результатов обучения .....	9
5.1 Система оценивания .....	9
5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине .....	10
5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	11
Примерные вопросы теоретического характера .....	12
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	15
6.1 Список источников и литературы .....	15
6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». ....	18
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины .....	18
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов .....	18
9. Методические материалы .....	19
9.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий .....	19
Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины .....	23

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины состоит в подготовке магистра, способного на основе полученных знаний обоснованно действовать и принимать решения в области формирования кадровой политики и проведения кадрового аудита в государственном органе для улучшения результатов деятельности организации.

Задачами дисциплины являются: приобретение знаний основных принципов организации государственной службы и кадровой политики в Российской Федерации; приобретение знаний нормативно-правовых основ государственной гражданской службы и практических навыков управления персоналом в государственных органах и организациях; освоение методологии и технологии формирования кадровой политики и проведения кадрового аудита, применяемые на государственной службе в России и за рубежом; развитие творческого отношения к освоению опыта и использованию современных кадровых технологий в государственном и муниципальном управлении.

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
<p><i>УК 3</i> Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p><i>УК 3.1</i> Демонстрирует способность организовать работу коллектива</p>	<p><i>Знать:</i> основные направления и структуру кадровой политики организации государственной гражданской и муниципальной службы; основы современной теории кадрового аудита; принципы кадровой политики организации и технологии их реализации в работе с персоналом.</p> <p><i>Уметь:</i> использовать процедуры кадровых технологий при реализации кадровой политики организации; рационально формировать кадровый потенциал организации; разрабатывать основные направления (параметры) кадровой политики организации; формулировать задачи для основных направлений кадрового аудита.</p>

	<p>УК 3.2 Разрабатывает стратегию работы коллектива, определяет функции участников и расставляет приоритеты; гибко изменяет стратегию работы в зависимости от ситуации</p>	<p><i>Знать:</i> особенности кадровой политики организаций с персоналом гражданских и муниципальных служащих; нормативно-правовые основы кадровой политики на федеральном, региональном, ведомственном уровне.</p>
	<p>УК 3.3 Проявляет способность мобилизовать других на достижение поставленных целей; привлекает и поддерживает талантливых участников команды; демонстрирует заботу о коллективе</p>	<p><i>Владеть:</i> технологией планирования, организации и проведения кадрового аудита; навыками организации кадрового документооборота; навыками подбора кадрового состава для решения конкретных управленческих задач.</p>
	<p>УК 3.4 Принимает управленческие решения в сложных нестандартных ситуациях, с различным уровнем риска и неопределенности, в условиях наличия различных мнений</p>	<p><i>Уметь:</i> диагностировать особенности кадровой политики организации; текстуально оформлять кадровую политику организации; разрабатывать программы проведения кадрового аудита; формулировать аудиторское заключение проведенного кадрового аудита; разрабатывать рабочую программу реализации кадровой политики организации.</p>
	<p>УК 3.5 Демонстрирует способность нести ответственность за собственные управленческие решения, а также за работу коллектива</p>	<p><i>Владеть:</i> навыками оценки сотрудников с целью подбора, адаптации, формирования траекторий карьерного роста и др.; навыками распределения и исполнения полномочий должностей и подразделений государственного органа; навыками руководства коллективом и индивидуального руководства.</p>

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина (модуль) «Кадровая политика и кадровый аудит организации» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока дисциплин учебного плана.

## 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часа (ов).

### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
2	Лекции	8
2	Семинары/лабораторные работы	16
Всего:		24

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 84 академических часа(ов).

### Структура дисциплины для заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
1	Лекции	4
2	Семинары/лабораторные работы	8
Всего:		12

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 96 академических часа(ов).

## 3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1	Государственная служба как объект кадровой политики. Проблемы государственной кадровой политики в современной России	Кадровая политика организации: понятие, сущность, содержание. Концепция кадровой политики организации. Взаимосвязь стратегии управления персоналом с кадровой политикой организации. Структура кадровой политики организации (субъекты и объекты; кадровые отношения; формы; методы) и ее основные направления. Факторы, определяющие кадровую политику организации. Цели, задачи и функции кадровой политики организации. Современные концепции управления персоналом. Определение и этапы построения кадровой стратегии организации. Стратегические намерения и стратегические направления. Кадровая политика как инструмент реализации кадровой стратегии. Типы кадровой политики. Понятие системы кадровой политики страны. Элементы кадровой политики России. Федеральная государственная

		<p>гражданская политика. Региональная гражданская кадровая политика. Муниципальная кадровая политика.</p> <p>Место кадровой политики организации в системе кадровой политики государства.</p> <p>Построение системы управления эффективностью как направление реформирования государственной службы в современной России.</p>
2	Кадровая политика и организация государственной службы: опыт зарубежных стран	<p>Национальные варианты взаимоотношений государственной службы и политики. Опыт стран континентальной Европы по реформированию государственной службы и внедрению механизмов управления эффективностью: Норвегия, Финляндия, Франция, Великобритания, Нидерланды, Германия. Опыт США.</p>
3	Формирование кадровой политики и основные механизмы ее реализации. Кадровый аудит на государственной службе и в государственных организациях.	<p>Кадровая политика и кадровая работа в системе государственной службы и в государственных организациях. Место и роль кадровых технологий в реализации кадровой политики организации. Содержание и структура кадровых технологий. Базовые кадровые технологии. Классификация кадровых технологий.</p> <p>Нормативные и правовые основы применения кадровых технологий.</p> <p>Процесс формирования кадровой политики организации и его этапы. Разработка основных параметров кадровой политики организации (кадровые процессы, функции управления персоналом, кадровая документация и кадровый потенциал). Формы мотивации кадровой политики организации: концептуальная, кодифицированная, стандартизированная, комбинированная. Документальное оформление кадровой политики организации. Механизмы реализации кадровой политики организации. Оценка эффективности кадровой политики организации.</p> <p>Понятие и сущность кадрового аудита. Значение, место и роль кадрового аудита в системе управления персоналом. Классификация типов кадрового аудита. Система кадрового аудита. Принципы кадрового аудита. Объекты и предметы кадрового аудита. Цели, задачи и функции кадрового аудита. Основные направления проведения кадрового аудита: кадровые процессы, функции управления персоналом, кадровая документация, кадровый потенциал. Разработка программы проведения кадрового аудита. Уровни аудиторской проверки. Этапы процесса кадрового аудита. Методы и технологии проведения кадрового аудита. Аудиторское заключение. Оценка эффективности проведения аудиторских проверок.</p>
4	Специфика профессиональной деятельности и особенности правового статуса государственного гражданского служащего. Система	<p>Сущность и содержание кадровой работы в государственном органе. Принципиальные отличия в правовом статусе государственных гражданских служащих и работников иных организаций.</p> <p>Основные направления кадровой работы, регулируемые Федеральным законом "О системе государственной службы Российской Федерации" № 58-ФЗ, Федеральным законом "О государственной гражданской службе Российской Федерации"</p>

<p>должностей и порядок прохождения государственной гражданской службы. Нормативно-правовое обеспечение кадровой работы.</p>	<p>№ 79-ФЗ. Принципы и приоритетные направления формирования кадрового состава. Указ Президента РФ "Об утверждении Положения о персональных данных государственного гражданского служащего Российской Федерации и ведении его личного дела" № 609, определяющий порядок получения, обработки, хранения, передачи и любого другого использования персональных данных гражданского служащего, а также ведения его личного дела. Реестры гражданских служащих в государственном органе. Конфликт интересов на государственной гражданской службе. Организация и обеспечение <i>конкурсов</i> на замещение вакантных должностей гражданской службы и включения гражданских служащих в кадровый резерв. Проведение <i>аттестации</i> и <i>квалификационных экзаменов</i> гражданских служащих. Организация профессиональной <i>переподготовки, повышения квалификации</i> и <i>стажировки</i> гражданских служащих (Указ Президента РФ "О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих Российской Федерации" от 28 декабря 2006 г. № 1474). Формирование <i>кадрового резерва</i>, организация работы с ним и его эффективное использование. Обеспечение <i>должностного роста</i> гражданских служащих. <i>Проверка достоверности</i> предъявляемых гражданином персональных данных и иных сведений при поступлении на гражданскую службу. Организация проведения <i>служебных проверок</i>. Проверки <i>сведений о доходах</i>, об имуществе и обязательствах имущественного характера, а также соблюдения гражданскими служащими <i>ограничений</i>, установленных законом. Кадровая служба государственного органа. Положение о кадровой службе. Теоретические основы и методика оценки персонала государственной службы. Организация и проведение конкурса и испытания при поступлении на гражданскую службу. Организация и проведение аттестации и квалификационного экзамена на гражданской службе.</p>
--	---

#### 4. Образовательные технологии

<i>№ п/п</i>	<i>Наименование раздела</i>	<i>Виды учебной работы</i>	<i>Информационные и образовательные технологии</i>
1	2	3	5
1	Государственная служба как объект кадровой политики. Проблемы государственной кадровой политики в современной России	Лекция Практическая работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Практическое занятие: выполнение практических заданий, выступление, презентация, участие в дискуссии
2	Кадровая политика и организация государственной службы: опыт зарубежных стран	Лекция Практическая работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Практическое занятие: выполнение



			практических заданий, выступление, презентация, участие в дискуссии
3	Формирование кадровой политики и основные механизмы ее реализации. Кадровый аудит на государственной службе и в государственных организациях.	Лекция Практическая работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Практическое занятие: выполнение практических заданий, выступление, презентация, участие в дискуссии
4	Специфика профессиональной деятельности и особенности правового статуса государственного гражданского служащего. Система должностей и порядок прохождения государственной гражданской службы. Нормативно-правовое обеспечение кадровой работы.	Лекция Практическая работа	Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии Практическое занятие: выполнение практических заданий, выступление, презентация, участие в дискуссии

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1 Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		
-устный опрос, защита реферата, разбор кейсов	5 баллов	30 баллов
- написание эссе	5 баллов	10 баллов
- письменная контрольная работа (темы 1-3)	10 баллов	10 баллов
- контрольная работа-тестирование (темы 4-7)	10 баллов	10 баллов
Промежуточная аттестация (экзамен)		40 баллов
Итого за семестр (дисциплину)		100 баллов

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала	Шкала
--------------------	--------------------	-------

		ECTS	
95 – 100	отлично	A	
83 – 94		B	
68 – 82	хорошо	зачтено	
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	FX	
0 – 19		не зачтено	F

## 5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ А,В	отлично/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ С	хорошо/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	удовлетво- рительно/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		приёмами. Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ не зачтено	Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

### 5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Промежуточная аттестация (зачет) проводится в форме итоговой письменной работы. Работа состоит из двух вопросов (один вопрос теоретического характера и один вопрос практического характера), на которые должен ответить обучающийся.

При оценивании ответа на вопрос теоретического характера учитывается:

- теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие грубых ошибок в ответе (1-5 балла);
- теоретическое содержание освоено частично, допущено не более двух-трех недочетов (6-10 баллов);
- теоретическое содержание освоено почти полностью, допущено не более одного-двух недочетов, но обучающийся смог бы их исправить самостоятельно (11-15 баллов);
- теоретическое содержание освоено полностью, ответ построен по собственному плану (16-20 баллов).

При оценивании ответа на вопрос практического характера учитывается:

- ответ содержит менее 20% правильного решения (1-7 балла);
- ответ содержит 21-89 % правильного решения (8-15 баллов);
- ответ содержит 90% и более правильного решения (16-20 баллов).

## Примерные вопросы теоретического характера

1. Кадровая политика: понятие, цели и задачи.
2. Кадровая политика: принципы, приоритетные направления, субъекты и объекты.
3. Основы государственной и муниципальной кадровой политики в Российской Федерации.
4. Органы управления и осуществления кадровой политики в системе государственной гражданской службы Российской Федерации.
5. Кадровая служба государственного органа: основные задачи, структура, права и обязанности руководителя кадровой службы.
6. Формирование кадрового состава государственной гражданской службы.
7. Формирование и подготовка кадрового резерва на государственной гражданской службе: понятие, основные цели и порядок формирования.
8. Должность как основное звено кадровой структуры. Понятие, классификация, реестр должностей государственной гражданской службы Российской Федерации.
9. Профессионализм и компетентность государственного служащего: понятие, сущность. Кадровые технологии, направленные на повышение профессионализма и компетентности служащих.
10. Особенности и критерии подбора и оценки кадров на государственной гражданской службе. Основные требования, предъявляемые к кандидатам на замещение должностей.
11. Основные этапы прохождения государственной гражданской службы.
12. Служебный контракт и должностной регламент как основа профессиональной служебной деятельности государственного гражданского служащего.
13. Оценка персонала органов государственной власти и управления.
14. Служебная карьера: понятие, виды, этапы. Управление карьерой государственного служащего.
15. Этические основы государственной и муниципальной службы. Принцип служения государству и обществу.
16. Теоретические основы кадрового аудита: понятие, назначение и организационно-правовые основы кадрового аудита.
17. Методология и виды кадрового аудита организации.
18. Проведение кадрового аудита.
19. Основные направления аудита кадрового потенциала.
20. Анализ численности и кадрового состава, анализ трудовых показателей.
21. Основные виды организационных структур управления и принципы их

формирования.

22. Основные направления диагностики организационной структуры управления.

23. Основные направления аудита кадровых процессов.

24. Аудит процессов формирования, развития и движения персонала.

25. Аудит заработной платы и вознаграждений.

26. Аудит организации труда персонала.

27. Аудит службы управления персоналом.

28. Аудит социально-психологической обстановки в организации.

29. Задачи и основные направления кадрового аудита на государственной службе и в государственных организациях.

30. Аудиторские заключения: сущность, структура и порядок представления

### Примеры тестовых заданий

**1. Формулировка кадровой стратегии обычно включает (допишите недостающее)**

- а) определение *целей* кадровой политики исходя из миссии и целей организации;
- б) определение таких *способов* принятия решений в области руководства персоналом, которые создавали бы условия для обеспечения баланса между экономической и социальной эффективностью;
- в) \_\_\_\_\_

**2. Модель кадрового менеджмента, основанная на том, что опытные специалисты по управлению персоналом с высоким статусом в организации предоставляют руководителям свои рекомендации, до принятия ими окончательного решения, это-**

- а) «Интегрированная» модель
- б) Модель с «делегированными функциями»
- в) Модель получения «консультаций и поддержки»
- г) Модель «внешней рекомендации»

**3. Согласно теории справедливости работник мотивирован, если его вознаграждение за работу:**

- а) выше, чем у сравниваемого работника;
- б) ниже, чем у сравниваемого работника;
- в) такое же, как у сравниваемого работника;
- г) данный аспект в этой теории не рассматривается.

**4. К нетрадиционным методам оценки персонала относятся:**

- а) метод заданного распределения;
- б) метод стандартных оценок;
- в) метод «360<sup>0</sup> – аттестация»;
- г) сравнительный метод.

**5. Графическое представление степени проявления операционализированных параметров требований к работнику – это:**

- а) карта компетенций;
- б) квалификационная карта;
- в) профиль требований;

г) личностная спецификация.

**6. Инструментом для определения степени профессиональной пригодности работника к данному виду труда является:**

- а) должностная инструкция;
- б) профессиограмма;
- в) карта компетенций;
- г) личностная спецификация.

### **Примерное задание практического характера (кейс-задание)**

Текст задания заимствован из учебника для магистров:

**Знаменский, Д. Ю.** Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для магистратуры / Д. Ю. Знаменский, Н. А. Омельченко ; под общ. ред. Н. А. Омельченко. — М. : Издательство Юрайт, 2015. — 365 с. — Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс.

#### **Кейс 1. Индивидуальные стандарты работы**

Рассмотрим пример государственного служащего – специалиста территориального управления Министерства социальной защиты населения М-ской области по О-скому району, ответственного за заполнение страховых полисов.

В процессе собеседования линейным руководителем (заведующим отделом) может быть определен индивидуальный стандарт работы в следующей форме: оформить без ошибок 15 страховых полисов за день. Но в этом случае никак не затрагивается степень удовлетворенности потребителей (граждан), что является немаловажным фактором эффективной работы министерства в целом.

Стандарт работы может быть определен следующим образом: оформить за день 15 страховых полисов без ошибок, без жалоб со стороны населения. Тем не менее если предъявлять требование объективности, то необходимо исключить необоснованные жалобы, так как всегда найдутся граждане, которые будут недовольны, даже если государственный служащий прилагает все возможные усилия.

В конечном варианте стандарт работы может быть определен следующим образом: оформить за день 15 страховых полисов без ошибок, без обоснованных жалоб со стороны населения. А теперь возникает проблема. Определенный стандарт достаточно полно отражает смысл деятельности государственного служащего и может хорошо согласовываться со стратегическими целями и функциями министерства, но требование отсутствия обоснованных жалоб не является четким и однозначным. Когда жалобы обоснованы, а когда нет?

#### **Пример контрольных вопросов на практическом занятии**

Какие из перечисленных ограничений для государственных гражданских служащих предусмотрены федеральным законодательством:

- 1) осуждение его к наказанию, исключающему возможность исполнения должностных обязанностей по должности государственной службы (гражданской службы), по приговору суда, вступившему в законную силу, а также в случае наличия не снятой или не погашенной в установленном федеральным законом порядке судимости;
- 2) отказ от прохождения процедуры оформления допуска к сведениям, составляющим государственную и иную охраняемую федеральным законом тайну, если исполнение должностных обязанностей по должности гражданской службы, на замещение которой претендует гражданин, или по замещаемой гражданским служащим должности гражданской службы связано с использованием таких сведений;
- 3) наличие заболевания, препятствующего поступлению на гражданскую службу или ее прохождению и подтвержденного заключением медицинского учреждения. (Порядок прохождения диспансеризации, перечень таких заболеваний и форма заключения медицинского учреждения устанавливаются Правительством Российской Федерации.);
- 4) наличие близкого родства или свойства (родители, супруги, дети, братья, сестры, а также братья, сестры, родители и дети супругов) с гражданским служащим, если замещение должности гражданской службы связано с непосредственной подчиненностью или подконтрольностью одного из них другому;
- 5) выход из гражданства Российской Федерации или приобретение гражданства другого государства;
- 6) наличие гражданства другого государства (других государств), если иное не предусмотрено международным договором Российской Федерации;
- 7) представление подложных документов или заведомо ложных сведений при поступлении на гражданскую службу;
- 8) непредставление установленных федеральным законом сведений или представления заведомо ложных сведений о доходах, имуществе и обязательствах имущественного характера.

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

### **6.1 Список источников и литературы**

#### **Источники**

1. Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 г. - М.,1993.  
<http://constitution.kremlin.ru/>

2. Трудовой кодекс Российской Федерации. - М., 2002. (с изменениями, вступившими в силу с 10.01.2016) - <https://base.garant.ru/12125268/>
3. Федеральный закон от 27.05.2003 №58 — ФЗ «О системе государственной службы РФ».
4. Федеральный Закон от 27.07.2004 №79 — ФЗ «О государственной гражданской службе РФ».
5. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (с изменениями на 30 декабря 2015 года) - [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_48601/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/)
6. Федеральный закон от 02.03.2007 №25 — ФЗ «О муниципальной службе в РФ».
7. Федеральный закон от 06.10.2003 №131 — ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ». - <http://www.consultant.ru/law/hotdocs/13357.html/>
8. Федеральный закон от 30.12.2008 №307 — ФЗ «Об аудиторской деятельности». - [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_83311/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_83311/)
9. Указ Президента РФ от 10.03.2009 №261 «О федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы РФ (2009-2013 гг.)»».- <https://base.garant.ru/195051/>
10. Указ Президента РФ от 01.02.2005 №110 «О проведении аттестации государственных гражданских служащих РФ»
11. Указ Президента РФ от 01.02.2005 № 112 «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации». <https://base.garant.ru/187829/>
12. Указ Президента РФ от 07.12.2008 № 1252 О комиссии при Президенте Российской Федерации по формированию и подготовке резерва управленческих кадров». - <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/93778/>
13. Указ Президента РФ от 31.12.2005 №1574 «О реестре должностей федеральной государственной гражданской службы». - [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_57545/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_57545/)
14. Постановление Правительства РФ от 15.04.2009 №322 «О мерах по реализации Указа Президента №825 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ»». - <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/95374/>
15. Распоряжение Правительства РФ от 22.04.2010 №636-р «Об утверждении Федеральной программы «Подготовка и переподготовка резерва управленческих кадров (2010-2015 годы)». - [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_100008/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_100008/)



## Литература

### Основная

Левушкина, С. В. Кадровая политика и кадровый аудит организаций [Электронный ресурс] : учебное пособие / сост. С.В. Левушкина; Ставропольский гос. аграрный ун-т. - Ставрополь, 2014. - 168 с. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/514173>

### Дополнительная

Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник. - М.: ИНФРА- М,2013.-695с.- <http://znaniium.com/catalog/product/151276>

### Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

1. 12 MANAGE – электронный портал о менеджменте - <http://12manage.com>
2. Harvard Business Review Russia - <http://www.hbr-russia.ru/hbrevents/>
3. Ассоциация менеджеров России – портал - <http://www.amr.ru/>
4. Бизнес Образование России – портал - <http://www.rb-edu.ru/>
5. Бизнес-образование: лекции, видеоматериалы - <http://www.wikimba.ru/>
6. Босс. Бизнес: Организация, стратегия, системы: Профессиональный журнал для руководителей. - <http://www.bossmag.ru>
7. Клуб менеджеров – профессиональное бизнес-сообщество топ менеджеров и руководителей среднего звена – портал - <http://www.e-executive.ru/>
8. Консалтинг. - <http://Consulting.ru>
9. Менеджмент в России и за рубежом. – <http://www.mevriz.ru/>
10. Проблемы теории и практики управления - <http://www.uptp.ru/>
11. Работа с персоналом - <http://www.hr-journal.ru/>
12. Российский журнал менеджмента - <http://www.rjm.ru>
13. Технологии корпоративного управления – портал - <http://www.iteam.ru/>
14. Управление персоналом - <http://www.top-personal.ru/>
15. Человек и труд - [www.chelt.ru](http://www.chelt.ru)
16. ЭКО- <http://econom.nsc.ru/eco/>
17. Экономика, социология, менеджмент. Федеральный образовательный портал - <http://ecsocman.hse.ru/>
18. Эксперт - <http://www.expert.ru/>

19. "Консультант Плюс" - законодательство РФ: кодексы, законы, указы  
<http://www.consultant.ru/>
20. ГАРАНТ – Законодательство (кодексы, законы, указы, постановления) РФ  
<http://www.garant.ru/>
21. Научная электронная библиотека <http://elibrary.ru/defaultx.asp>

## **6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».**

Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)  
 ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)  
 Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)  
 Cambridge University Press  
 ProQuest Dissertation & Theses Global  
 SAGE Journals  
 Taylor and Francis  
 JSTOR

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

*Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.*

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Adobe Master Collection
4. AutoCAD
5. Archicad
6. SPSS Statistics
7. ОС «Альт Образование»
8. Visual Studio
9. Adobe Creative Cloud
10. Kaspersky Endpoint Security

## **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных

увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;

- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **9. Методические материалы**

### **9.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий**

#### **Пояснительная записка**

Целью проведения практических занятий по дисциплине «Кадровая политика и кадровый аудит организации» является углубление знаний и усвоения студентами теоретического материала, овладение навыками практического использования полученных знаний в конкретных ситуациях. На практических занятиях магистры учатся вести полемику,

грамотно обосновывать свою позицию, приобретают практические навыки, а также получают дополнительную информацию о предмете рассмотрения.

Темы и вопросы практических занятий соответствуют последовательности изучения курса в процессе лекционных занятий. На практическом занятии предполагается выполнение практических заданий, всестороннее обсуждение поставленных вопросов, а также контроль знаний в форме опроса.

На каждом занятии магистры получают от преподавателя вопросы к следующему занятию и, используя рекомендованную преподавателем для изучения данного вопроса литературу, выполняют задания, готовятся к выступлению и обсуждению на занятии по указанной проблематике. На занятиях оценивается работа магистров по углубленному изучению проблематики, изложенной в вопросах программы практических занятий.

Содержание практических занятий

### **Практическое занятие №1**

**Тема.** Государственная служба как объект кадровой политики. Проблемы государственной кадровой политики в современной России – (2 часа)

**Вопросы для обсуждения:**

1. Кадровая политика организации: понятие, сущность, содержание
2. Структура кадровой политики организации (субъекты и объекты; кадровые отношения; формы; методы) и ее основные направления.
3. Понятие системы кадровой политики страны. Элементы кадровой политики России. Федеральная государственная гражданская политика. Региональная гражданская кадровая политика. Муниципальная кадровая политика.
4. Построение системы управления эффективностью как направление реформирования государственной службы в современной России.

### **Практическое занятие №2**

**Тема.** Кадровая политика и организация государственной службы: опыт зарубежных стран – (2 часа)

**Вопросы для обсуждения:**

1. Опыт стран континентальной Европы по реформированию государственной службы и внедрению механизмов управления эффективностью: Норвегия, Финляндия, Франция, Великобритания, Нидерланды, Германия. Опыт США.

### **Практическое занятие №3**

**Тема.** Формирование кадровой политики и основные механизмы ее реализации. – (2 часа)

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Процесс формирования кадровой политики организации и его этапы. Разработка основных параметров кадровой политики организации (кадровые процессы, функции управления персоналом, кадровая документация и кадровый потенциал).
2. Формы мотивации кадровой политики организации: концептуальная, кодифицированная, стандартизированная, комбинированная. Документальное оформление кадровой политики организации.
3. Механизмы реализации кадровой политики организации.
4. Оценка эффективности кадровой политики организации.

### **Практическое занятие №4**

**Тема.** Кадровый аудит на государственной службе и в государственных организациях.  
– (2 часа)

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Система кадрового аудита. Принципы кадрового аудита. Объекты и предметы кадрового аудита. Цели, задачи и функции кадрового аудита.
2. Основные направления проведения кадрового аудита: кадровые процессы, функции управления персоналом, кадровая документация, кадровый потенциал.
3. Разработка программы проведения кадрового аудита. Уровни аудиторской проверки. Этапы процесса кадрового аудита.
4. Методы и технологии проведения кадрового аудита. Аудиторское заключение.
5. Оценка эффективности проведения аудиторских проверок.

### **Практическое занятие №5**

**Тема.** Специфика профессиональной деятельности и особенности правового статуса государственного гражданского служащего.– (4 часа)

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Принципиальные отличия в правовом статусе государственных гражданских служащих и работников иных организаций.

2. Основные направления кадровой работы, регулируемые Федеральным законом "О системе государственной службы Российской Федерации" № 58-ФЗ, Федеральным законом "О государственной гражданской службе Российской Федерации" № 79-ФЗ. Принципы и приоритетные направления формирования кадрового состава.
3. Порядок получения, обработки, хранения, передачи и любого другого использования персональных данных гражданского служащего, а также ведения его личного дела. Реестры гражданских служащих в государственном органе. Конфликт интересов на государственной гражданской службе.

### **Практическое занятие №6**

**Тема.** Система должностей и порядок прохождения государственной гражданской службы. Нормативно-правовое обеспечение кадровой работы.– (4 часа)

#### **Вопросы для обсуждения:**

7. Организация и обеспечение *конкурсов* на замещение вакантных должностей гражданской службы и включения гражданских служащих в кадровый резерв.
8. Проведение *аттестации* и *квалификационных экзаменов* гражданских служащих. Организация профессиональной *переподготовки, повышения квалификации* и *стажировки* гражданских служащих (Указ Президента РФ "О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих Российской Федерации" от 28 декабря 2006 г. № 1474).
9. Формирование *кадрового резерва*, организация работы с ним и его эффективное использование. Обеспечение *должностного роста* гражданских служащих. *Проверка достоверности* предъявляемых гражданином персональных данных и иных сведений при поступлении на гражданскую службу.
10. Организация проведения *служебных проверок*. Проверки *сведений о доходах*, об имуществе и обязательствах имущественного характера, а также соблюдения гражданскими служащими *ограничений*, установленных законом.
11. Кадровая служба государственного органа. Положение о кадровой службе.
12. Теоретические основы и методика оценки персонала государственной службы. Организация и проведение аттестации и квалификационного экзамена на гражданской службе.

**АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

Дисциплина (*модуль*) реализуется на *факультете управления кафедрой государственного и муниципального управления.*

Предметом дисциплины являются современные методология и технология формирования кадровой политики и проведения кадрового аудита, применяемые на государственной службе в России и за рубежом, системные представления о современных способах выработки стратегических и тактических решений в сфере управления персоналом в государственном органе (организации), нормативно-правовые основы государственной гражданской службы и методы управления кадровыми ресурсами государственного органа.

Цель дисциплины состоит в подготовке магистра, способного на основе полученных знаний обоснованно действовать и принимать решения в области формирования кадровой политики и проведения кадрового аудита в государственном органе для улучшения результатов деятельности организации.

Задачи:

- приобретение знаний основных принципов организации государственной службы и кадровой политики в Российской Федерации;
- приобретение знаний нормативно-правовых основ государственной гражданской службы и практических навыков управления персоналом в государственных органах и организациях;
- освоение методологии и технологии формирования кадровой политики и проведения кадрового аудита, применяемые на государственной службе в России и за рубежом;
- развитие творческого отношения к освоению опыта и использованию современных кадровых технологий в государственном и муниципальном управлении.

И соотнесенных с ними результатов освоения дисциплины:

Знать:

- основные направления и структуру кадровой политики организации государственной гражданской и муниципальной службы;
- основы современной теории кадрового аудита;

- принципы кадровой политики организации и технологии их реализации в работе с персоналом;
- особенности кадровой политики организаций с персоналом гражданских и муниципальных служащих;
- нормативно-правовые основы кадровой политики на федеральном, региональном, ведомственном уровне.

Уметь:

- использовать процедуры кадровых технологий при реализации кадровой политики организации;
- рационально формировать кадровый потенциал организации;
- разрабатывать основные направления (параметры) кадровой политики организации;
- формулировать задачи для основных направлений кадрового аудита;
- диагностировать особенности кадровой политики организации;
- текстуально оформлять кадровую политику организации;
- разрабатывать программы проведения кадрового аудита;
- формулировать аудиторское заключение проведенного кадрового аудита;
- разрабатывать рабочую программу реализации кадровой политики организации.

Владеть:

- технологией планирования, организации и проведения кадрового аудита;
- навыками организации кадрового документооборота;
- навыками подбора кадрового состава для решения конкретных управленческих задач;
- навыками оценки сотрудников с целью подбора, адаптации, формирования траекторий карьерного роста и др.;
- навыками распределения и исполнения полномочий должностей и подразделений государственного органа;
- навыками руководства коллективом и индивидуального руководства.

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме опроса, оценки выступлений, промежуточная аттестация в форме зачета.

Общая трудоемкость освоения дисциплины (*модуля*) составляет   3   зачетных единиц.