

## **МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Юго-Западный государственный университет»  
(ЮЗГУ)

Кафедра международных отношений и государственного управления



### **Кадровая политика и кадровый аудит организации**

Методические указания для подготовки к практическим занятиям  
для студентов очной формы обучения направления подготовки  
38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Курск 2017

УДК 17

Составитель В.М. Кузьмина

Рецензент

Кандидат экономических наук, доцент

Михайлова О.В.

**Кадровая политика и кадровый аудит организации** : учебно-методические указания для подготовки к практическим занятиям / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: В.М.Кузьмина. Курск, 2017. – 33с.: библиогр.: с.30.

Методические рекомендации составлены на основании рабочей программы дисциплины, соответствующей учебному плану направления подготовки 38.04.04 государственное и муниципальное управление и на основании рабочего учебного плана направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление для магистерской программы «Кадровая политика и кадровый аудит организации», и рекомендованной к применению в учебном процессе на заседании кафедрой международных отношений и государственного управления. Раскрывают базовую проблематику курса, предоставляют возможность студентам выработать необходимые практические навыки и закрепить теоретические знания. Включают общие положения, содержание практических занятий и самостоятельной работы студентов, используемые информационные технологии, формы контроля знаний, требования к оценке знаний по дисциплине, список рекомендуемой литературы.

Предназначены для студентов очной формы обучения направления подготовки 38.04.04 -государственное и муниципальное управление

Текст печатается в авторской редакции.

Подписано в печать \_\_\_\_\_ Формат 60x84 1/16  
Усл.печ.л. \_\_\_\_\_ Уч.-изд.л. \_\_\_\_\_ Тираж 100 экз. Заказ \_\_\_\_\_ Бесплатно  
Юго-Западный государственный университет  
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

## Содержание

1 Цель и задачи преподавания и изучения дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит организации»	4
1.1 Цель преподавания дисциплины	4
1.2 Задачи изучения дисциплины	4
1.3 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине	5
2 Указание места дисциплины в структуре образовательной программы	5
3 Объем дисциплины в зачетных единицах	6
4. 4 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий	7
4.1 Содержание дисциплины	7
4.2 Лабораторные работы и (или) практические занятия	9
4. 3 Самостоятельная работа студентов	17
5 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	17
6 Образовательные технологии	18
7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	19
7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы	19
7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	21
7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы	26
7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности	28
8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	30
8.1 Основная учебная литература	30
8.2.Дополнительная учебная литература	30
8.3 Другие учебно-методические материалы	31
9. Перечень ресурсов информационно-коммуникативной сети Internet	31
10 Методические указания для обучающихся по усвоению дисциплины	31
11 Перечень информационных технологий	33
12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	33

# **1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ПРЕПОДАВАНИЯ И ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ «Кадровая политика и кадровый аудит организации»**

## **1.1 Цель дисциплины**

Формирование личного научного и практического мировоззрения в сфере кадровой политики и кадрового аудита организации, а также развитие способности у магистров принимать правильные кадровые решения в профессиональной деятельности на рынке труда.

## **1.2 Задачи дисциплины**

- изучение исторических (социально-экономических и политических) формировать понятийный аппарат, составляющий основу кадровой политики и кадрового аудита организации;
- рассмотреть принципы кадровой политики и кадрового аудита организации;
- раскрыть сущность понятия персонал как объекта управления и особенности основных функций кадрового менеджмента;
- показать функциональное разделение труда и специфику организационных структур кадровой службы;
- рассмотреть основы анализа кадрового потенциала организации;
- раскрыть основные аспекты работы с кадровым резервом и планирования деловой карьеры;
- познакомить с методами подбора, профориентации, повышения квалификации персонала;
- сформировать представление о сущности мотивационных процессов в системе кадровой политики и кадрового аудита организации;
- показать сущность и необходимость профессиональной и организационной адаптации персонала;
- охарактеризовать роль конфликтов в процессе управления кадровой политикой и кадрового аудита организации;
- познакомить с методами оценки эффективности управления кадровой политикой и кадровым аудитом организации.

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

Обучающиеся должны **знать:**

–основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования;

–механизм кадровой политикой компании;

–приемы управления персоналом организации;

**уметь:**

–анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по её совершенствованию;

–сформулировать задачи для основных направлений кадрового аудита;

–выявлять типичные нарушения в системе управления персоналом конкретной организации;

**владеть:**

–навыками поиска, обработки и анализа информации, необходимой для подготовки и обоснования службе управленческих решений в области кадровой политики и кадрового аудита;

–навыками обоснования и анализа управленческих решений в области кадровой политики и кадрового аудита;

–навыками оценки сотрудников с целью подбора, адаптации и применения целевых конфигураций профессионального взаимодействия;

–навыками использования основных методов и технологий кадрового аудита.

У обучающихся формируются следующие компетенции:

–способность к анализу, планированию и организации профессиональной деятельности (**ОПК 1**);

–готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (**ОПК -3**);

–владением технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач (**ПК -1**);

–способностью выдвигать инновационные идеи и нестандартные подходы к их реализации (**ПК-15**).

## **2 Указание места дисциплины в структуре образовательной программы**

«Кадровая политика и кадровый аудит» представляет дисциплину с индексом Б1.Б.4 базовой части учебного плана направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», изучаемую на 2 курсе в 3 семестре.

## **3 Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 2 зачетные единицы (з.е.), 72 академических часа.

Таблица 3 - Объем дисциплины

Объем дисциплины	Всего часов
Общая трудоемкость дисциплины	72
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	26,2
В том числе	
лекции	8
лабораторные занятия	0
практические занятия	18
экзамен	0
зачет	0,2
курсовой проект (работа)	Не предусмотрена
расчетно-графическая (контрольная) работа	Не предусмотрена
Аудиторная работа (всего)	26
В том числе:	
лекции	8
лабораторные занятия	0
практические занятия	18
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	46
Контроль/зачет (подготовка к экзамену)	0

## **4 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

### **4.1 Содержание дисциплины**

Таблица 4.1.1 - Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

№	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	2	3
1	Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления	Основы управления человеческими ресурсами. Понятия «человеческие ресурсы», «персонал», «кадры». Цели и задачи управления кадровой политикой и кадровым аудитом организации в условиях рыночной экономики. Концепция управления персоналом в организации. Классификация методов управления персоналом предприятия. Экономические, организационно-административные, психологические методы. Совершенствование системы методов управления персоналом. Основные подходы к формированию и оценке
2	Подготовка персонала	Прием на работу и набор кадров, как часть управления персоналом. Методы и критерии отбора, используемые при найме. Источники набора. Формы набора и альтернативы найму новых работников. Интервьюирование при приеме на работу
3	Формы занятости и работа по контракту	Основы вознаграждающего управления. Мотивация труда и некоторые современные формы его организации и системы оплаты. Оценка результативности труда руководителей и специалистов управления. Классификация факторов, учитываемых при проведении оценки результативности труда. Критерии оценки
4	Управление карьерой	Виды занятости. Формы контрактов. Гибкие формы занятости. Нестандартные формы занятости; Нетрадиционные формы занятости. Вахтово-экспедиционная форма занятости. Временно занятые работники. Гибкие режимы рабочего времени. Специальные формы занятости.

Таблица 4.1.2 - Содержание дисциплины и его методическое обеспечение

№ п\п	Раздел (тема) дисциплины	Виды учебной деятельности	Учебн о-	Формы текущег	Компетенци и
-------	--------------------------	---------------------------	----------	---------------	--------------

		Лек	Лаб	Прак	метод. материалы	о контроле успеваемости (по неделям семестра)	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Тема 1. Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления	2	0	1	У-1, У-2, Д-3,4, МУ-6	СР С- 1,2.	ОПК 1, ПК 1
2	Тема 2. Планирование человеческих ресурсов	0	0	2	У-1, У-2, Д-3,4, МУ-6	СР С- 3,4	ОПК 3, ПК 1
3	Тема 3. Набор и селекция персонала	0	0	3	У-1, У-2, Д-3,4, МУ-5	С КО -5,6	ОПК, 3 ПК 15
4	Тема 4. Подготовка персонала	2	0	4	У-1, У-2, Д-3,4, МУ-6	СР С -7,8	ОПК 3, ПК 1
5	Тема 5. Мотивация и ответственность	0	0	5	У-1, У-2, Д-3,4, МУ-6	С КО - 9,10	ОПК, 3 ПК 15
6	Тема 6. Формы занятости и работа по контракту	2	0	6	У-1, У-2, Д-3, МУ-5,6	СР С - 11,12.	ОПК 1, ПК 1
7	Тема 7. Управление карьерой	2	0	7	У-1, У-2, Д-3,5, МУ-6	СР-13, С-14	ОПК 3, ПК 1



8	Тема 8. Управление конфликтом	0	0	8-9	У-1, У-2, Д-3, МУ-5,6	СР С, Т-15-16,	ОПК, 3 ПК 15
---	-------------------------------	---	---	-----	-----------------------	----------------	--------------

## 4.2 Лабораторные работы и (или) практические занятия

### 4.2.1 Практические занятия

Таблица 4.2.1 – Практические занятия

№	Наименование практического (семинарского) занятия	Компетенции	Объем в часах
1	Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления	ОПК 1, ПК 1	2
2	Планирование человеческих ресурсов	ОПК 3, ПК 1	2
3	Набор и селекция персонала	ОПК, 3 ПК 15	2
4	Подготовка персонала	ОПК 3, ПК 1	2
5	Мотивация и ответственность	ОПК, 3 ПК 15	2
6	Формы занятости и работа по контракту	ОПК 1, ПК 1	2
7	Управление карьерой	ОПК 3, ПК 1	2
8	Управление конфликтом	ОПК, 3 ПК 15	4
Итого			18

### Тема 1. Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления

1. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами.
2. Подходы к управлению человеческими ресурсами.
3. Основная деятельность по управлению человеческими ресурсами. Особенности управления человеческими ресурсами на современных российских предприятиях .
4. Понятие трудового коллектива и его виды.
5. Группы в структуре организации.
6. Этапы развития трудового коллектива.

**Основные понятия темы:** Анализ работы (*job analysis*) , планирование человеческих ресурсов (*human resource planning*) , функциональные обязанности (*job description*), квалификационные требования (*job specification*), карьера (*career*), подбор персонала

(*recruiting*), отбор персонала (*selection*), развитие человеческих ресурсов (*human resource development*)

### **Контрольные вопросы**

1. Назовите основные этапы развития коллектива.
2. Какие существуют теории и концепции управления человеческими ресурсами?
3. Назовите и охарактеризуйте разновидности подходов к управлению человеческими ресурсами.

### **Вопросы для дискуссии**

1. Каково соотношение понятий «менеджмент» и «управление»? Справедливо ли утверждение о том, что понятие «менеджмент» шире, чем понятие «управление»? Обоснуйте свой ответ.
2. Согласны ли Вы с утверждением Питера Друкера о том, что «нет бедных и богатых стран – есть плохо и хорошо управляемые страны»?
3. В чем отличие методологии от теории? Может ли какая-либо теория выполнять функцию методологии? Приведите пример из области методологии теории управления.
4. Дайте определение сущности новой управленческой парадигмы.

### **Тематика рефератов**

1. Теория управления как наука.
2. Основные категории теории управления.
3. Роль методологии в исследовании проблем управления.
4. Методология системного подхода в теории управления.
5. Бихевиоризм как методология в теории управления.
6. Функции теории управления.

*Формы контроля:* семинар, обсуждение рефератов.

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Почему сегодня необходимо оформление такой отрасли научного знания, как кадровая политика?
2. Каков предмет кадровой политики и кадрового аудита?
3. Каков категориальный аппарат дисциплины «кадровая политика и кадровый аудит организации»?
4. На какие фундаментальные науки опирается кадровая политика?

5. Какова роль конкретных наук в научном знании о кадровой политике и кадровом аудите организации?

6. Чем вызвана необходимость изучения кадрового аудита организации?

## **Тема 2. Планирование человеческих ресурсов**

1. Процесс планирования
2. Распределение ответственности между линейными руководителями и кадровыми подразделениями
3. Методы планирования
4. Процесс планирования персонала в российских организациях

**Основные понятия темы:** экстраполяция, метод скорректированной экстраполяции, метод экспертных оценок (метод Дельфи).

### ***Контрольные вопросы***

1. Почему необходимо планирование человеческими ресурсами? Докажите свою мысль.
2. Какие вы знаете исторические предпосылки для формирования современных методов планирования?
3. От каких факторов зависит эффективность планирования человеческими ресурсами?

### **Вопросы к заданию**

1. Сформулируйте миссию и девиз организации.
2. Назовите конкретные цели, отражающие миссию (технологические, организационные, кадровые, во взаимодействии с другими организациями).
3. Охарактеризуйте возможных партнеров организации.
4. Опишите желаемого сотрудника организации.
4. Сформулируйте основные корпоративные правила: в области отбора, обучения и продвижения персонала, в области стимулирования труда.
6. Предложите программу кадровых мероприятий.

### ***Тематика докладов и рефератов:***

1. Человеческий капитал и его формирование
2. Сравнительный анализ подходов к управлению человеческими ресурсами.
3. Стратегические решения в области управления человеческими ресурсами.

**Формы контроля:** семинар, обсуждение рефератов.

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Перечислите методы планирования человеческих ресурсов.
2. Раскройте специфику процесса планирования человеческих ресурсов.
3. Раскройте специфику процесса планирования человеческих ресурсов на российских предприятиях.

### **Тема 3. Набор и селекция персонала**

1. Понятие и содержание маркетинга персонала
2. Процесс привлечения персонала
3. Содержание процесса рекрутинга
4. Понятие набора персонала и факторы, влияющие на набор
5. Источники набора персонала и их виды
6. виды внешних источников
7. Понятие и методы отбора персонала
8. Официальное введение в должность

***Основные понятия темы:*** исследование рынка, разработка товара, ценообразование на рынке человеческих ресурсов, рекрутинг

#### ***Контрольные вопросы***

1. В чем вы видите специфику процессе рекрутинга в нашей стране?
2. Какие существуют набора персонала?

#### **Темы рефератов:**

1. Требования к кандидатам и источники их формирования
2. Модель рабочего места

#### **Вопросы для самоконтроля:**

1. Чем вызвана необходимость заниматься маркетингом персонала?
2. В чем сущность планирования продвижения персонала?
3. Чем вызвано множество источников набора персонала?
4. Что нового вносит современная эпоха в содержание понятия «селекция персонала»?

### **Тема 4 Подготовка персонала**

1. Этапы развития практики управления персоналом .
2. Понятие персонала и его характеристика.
3. Эволюция концепции управления человеческими ресурсами в

организации.

**Основные понятия темы:** концепция управления персоналом, персонал организации и персонал предприятия

### **Контрольные вопросы**

1. Опишите различные подходы к управлению персоналом В чем сходство и различия данных подходов?
2. Чем отличается управление человеческими ресурсами от управления персоналом?
3. Назовите революционные изменения во внешней и внутренней среде современной корпорации.
4. Перечислите ключевые элементы передовой кадровой стратегии.

### **Темы рефератов:**

1. Стратегические решения в области управления человеческими ресурсами.
2. Реализация функции планирования в управлении человеческими ресурсами.
3. Роль кадровых служб в системе управления организацией.
4. Кадровый маркетинг и его задачи.

### **Вопросы для самоконтроля:**

1. Сформулируйте основные задачи управленческой деятельности.
2. Чем вызвана необходимость управления персоналом?
3. Объясните, в чем заключается основная задача руководителя, администратора, организатора, управленца?
4. Перечислите элементы организации.
5. Какие типы совместной деятельности могут быть заданы технологией производства?
6. Какие управленческие формы вы знаете?
7. Какие особенности персонала задаются типами совместной деятельности?

*Формы контроля:* семинар, обсуждение рефератов.

## **Тема 5. Мотивация и ответственность**

1. Понятие мотивации персонала
2. Причины пассивности работника
3. Мотивы труда
4. Теории мотивации персонала

5. Стимулирование трудовой деятельности персонала
6. Факторы и принципы мотивационного воздействия
7. Экономические методы стимулирования
8. Нематериальное стимулирование деятельности персонала

**Основные понятия темы:** мотивация, теории мотивации, виды оплаты труда, тарифная сетка, сдельная оплата, методы стимулирования

### **Контрольные вопросы**

1. Какие факторы оказывают влияние на процесс мотивации персонала?
2. Какое место занимает стимулирование труда в общих концепциях мотивации?
3. Какие особенности отличают материальное и нематериальное стимулирование труда?
4. Раскройте основное содержание принципов мотивационного воздействия на персонал.

### **Тематика рефератов:**

1. Теория иерархии потребностей А. Маслоу
2. Теория МакКлелланда - теория власти
3. Двухфакторная теория Герцберга
4. Теория ожидания (теория В. Врума) и модель Портера-Лоулера. Теория «Z» — Оучи
5. Теория постановки целей Эдвина Локка
6. Теория справедливости

### **Вопросы для самоконтроля:**

1. В чем различие подходов западных авторов к процессу мотивации сотрудников организации?
2. Как преодолеть пассивность сотрудников фирмы?

*Формы контроля:* семинар, обсуждение рефератов.

### **Тема 6. Формы занятости и работа по контракту**

1. Конституция РФ и формы занятости населения.
2. Примерный контракт сотрудника.
3. Организация труда и рабочего времени.
4. Деловые и нравственные качества, обязанности сотрудника.
5. Оплата и стимулирование труда.

6. Социальные блага и гарантии.
7. Расторжение контракта.
8. Продление контракта.

**Основные понятия темы:** конституция РФ, формы занятости, контракт

### ***Контрольные вопросы***

1. Назовите формы занятости населения в РФ?
2. Перечислите основные компоненты контракта.

### **Темы рефератов:**

1. Кадровый консалтинг как элемент развития кадровых служб.
2. Кадровый аудит и его основные объекты.
3. Сравнительная характеристика методов оценки персонала.
4. Кадровые интервью и организация их проведения.

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Насколько важно адаптировать сотрудников на рабочем месте до и после заключения контракта? Докажите на примерах.
  2. Назовите типичные случаи нарушения трудового договора.
- Формы контроля:* семинар, обсуждение вопросов.

## **Тема 7. Управление карьерой**

1. Карьера как объект управления.
2. Кадровый резерв организации.
3. Понятие и условия формирования карьеры.
4. Типология построения карьеры.
5. Классификация карьеры
6. Этапы и стадии карьеры.

**Основные понятия темы:** кадровый резерв, типология карьерного роста, классификация карьеры

### ***Контрольные вопросы***

1. Институты и субъекты государственного управления
2. Субъекты местного самоуправления
3. Субъекты политической самоорганизации
4. Основные институты политической социализации и их роль в государственном управлении
5. Проявления лоббизма в России и за рубежом .

### ***Тематика докладов и рефератов***

1. Планирование карьеры.
2. Карьера как инструмент мотивации деятельности персонала.
3. Некоторые черты управленческой карьеры в России.

*Формы контроля:* семинар, обсуждение рефератов.

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Что дает наличие кадрового резерва для организации?
2. Какие вы знаете типологии классификации карьеры?

## **Тема 8. Управление конфликтом**

1. Понятие и природа конфликтов
2. Виды конфликтов
3. Этапы развития конфликта
4. Методы разрешения противоречий и конфликтов
5. Способы разрешения конфликтов
6. Переговоры как способ преодоления конфликта
7. Виды переговоров
8. Методы ведения переговоров
9. Этапы переговоров

**Основные понятия темы:** виды конфликтов, объект конфликта, субъект конфликта, инцидент (повод)

Контрольные вопросы:

1. Охарактеризуйте понятие, сущность и природу конфликта.
2. Назовите основные подходы к определению конфликта.
3. В чем особенности этапов развития конфликта.

*Тематика рефератов и докладов:*

1. Повышение квалификации как форма обучения персонала.
2. Коучинг как форма развивающего обучения.
3. Правовое регулирование трудовых отношений.
4. Управление текучестью персонала на современных предприятиях: анализ и обобщение опыта.

*Формы контроля:* семинар, обсуждение рефератов.

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Перечислите основные методы решения конфликтов?
2. Какие виды переговоров вы знаете?



3. Что такое организационный тренинг?
4. Какие основные результаты при проведении переговоров по решению конфликтов?

### 4.3 Самостоятельная работа студентов (СРС)

Таблица 4.3- Самостоятельная работа студентов

№	Наименование раздела учебной дисциплины	Срок выполнения	Время, затрачиваемое на выполнение СРС, час.
1	Тема 1. Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления	1-2 неделя	4
2	Тема 2. Планирование человеческих ресурсов	3-4 неделя	6
3	Тема 3. Набор и селекция персонала	5-6 неделя	6
4	Тема 4. Подготовка персонала	7-8 неделя	6
5	Тема 5. Мотивация и ответственность	9-10 неделя	6
6	Тема 6. Формы занятости и работа по контракту	11-12 неделя	6
7	Тема 7. Управление карьерой	13-14 неделя	6
8	Тема 8. Управление конфликтом	15-16 неделя	6
9	Зачет		0
Итого			46

## 5 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Студенты могут при самостоятельном изучении отдельных тем и вопросов дисциплин пользоваться учебно-наглядными пособиями, учебным оборудованием и методическими разработками кафедры в рабочее время, установленное Правилами внутреннего распорядка работников.

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по данной дисциплине организуется:

*библиотекой университета:*

- библиотечный фонд укомплектован учебной, методической, научной, периодической, справочной и художественной литературой в соответствии с УП и данной РПД;
  - имеется доступ к основным информационным образовательным ресурсам, информационной базе данных, в том числе библиографической, возможность выхода в Интернет.
- кафедрой:*

- путем обеспечения доступности всего необходимого учебно-методического и справочного материала;
- путем предоставления сведений о наличии учебно-методической литературы, современных программных средств.
- путем разработки: методических рекомендаций, пособий по организации самостоятельной работы студентов; заданий для самостоятельной работы; тем рефератов и докладов; вопросов к зачету; методических указаний к выполнению практических работ и т.д.

*типографией университета:*

– помощь авторам в подготовке и издании научной, учебной и методической литературы; удовлетворение потребности в тиражировании научной, учебной и методической литературы.

## **6 Образовательные технологии**

В соответствии с требованиями ФГОС и Приказа Министерства образования и науки РФ от 19 декабря 2013 г. №1367 по специальности 38.04.04 Государственное и муниципальное управление реализация компетентностного подхода предусматривает широкое использование в образовательном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков студентов. В рамках дисциплины предусмотрены встречи с экспертами и специалистами в области государственного управления. Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, составляет 45% процентов от аудиторных занятий согласно УП.

Таблица 6.1 – Интерактивные образовательные технологии, используемые при проведении аудиторных занятий

№	Наименование раздела (лекции, практического или лабораторного	Используемые интерактивные образовательные технологии	Объем, час
---	---	---	------------

	занятия)		
1	Тема 1. Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления	IT-методы: использование компьютерных презентаций при чтении лекций.	2
2	Тема 2. Планирование человеческих ресурсов	Проблемная постановка вопросов; рассмотрение правовых прецедентов по актуальной тематике	2
3	Тема 3. Набор и селекция персонала	Проблемная организация учебного материала	2
4	Тема 4. Подготовка персонала	Подготовка информационных материалов по теме лекций. Подготовка сегментов лекций по заданию преподавателя.	2
5	Тема 5. Мотивация и ответственность	Проведение компьютерного тестирования и самотестирования. Проведение компьютерных презентаций студенческих докладов, проектов и т.п.	2
6	Тема 7. Управление карьерой	Актуализация правовой проблематики. Анализ современных нормативно-правовых материалов.	2
7	Тема 8. Управление конфликтом	Проблемный метод: проведение семинара в формате дискуссии, выполнение творческих задач, анализ документов	2
Итого			14

## **7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

### **7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

Код компетенции, содержание компетенции	Этапы формирования компетенций и дисциплины (модули), при изучении которых формируется данная компетенция		
	начальный	основной	завершающий
1	2	3	4
ОПК 1–		Практика по	Кадровая

способность к анализу, планированию и организации профессиональной деятельности	Основы административного управления	получению первичных профессиональных умений и навыков	политика и кадровый аудит
ОПК -3–готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Основы административного управления Служебная этика и конфликт интересов	Организационное поведение государственных и муниципальных служащих	Кадровая политика и кадровый аудит
ПК -1–владением технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач	Служебная этика и конфликт интересов	Организационное поведение государственных и муниципальных служащих	Государственная служба Российской Федерации
ПК-15– способностью выдвигать инновационные идеи и нестандартные подходы к их реализации			Кадровая политика и кадровый аудит

## 7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции/ этап (указывает название этапа из п.7.1)	Показатели оценивания компетенций	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень (хорошо)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
ОПК 1/ начальный, основной, завершающий	<p>1.Доля освоенных обучающимся знания, умений, навыков от общего объема ЗУН, установленных в п.1.3 РПД</p> <p>2.Качество освоенных обучающимся знания, умений, навыков</p> <p>3.Умение применять знания, умения, навыки в типовых и нестандартных ситуациях</p>	<p><b>Знать:</b> перечень этапов основные приемы и инструменты поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;</p> <p><b>Уметь:</b> находить, анализировать, использовать нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности;</p> <p>ориентироваться</p>	<p><b>Знать:</b> основные приемы и инструменты поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;</p> <p>нормативные правовые документы в своей деятельности;</p> <p>нормы законодательства в области менеджмента и информационной безопасности;</p> <p>российское законодательство о несостоятельности (банкротстве) предприятий;</p> <p>законодательные и нормативные акты, связанные с аудиторской деятельностью в</p>	<p><b>Знать:</b> основные приемы и инструменты поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;</p> <p>нормативные правовые документы в своей деятельности;</p> <p>нормы законодательства в области менеджмента и информационной безопасности;</p> <p>российское законодательство о несостоятельности (банкротстве) предприятий;</p> <p>законодательные и нормативные акты, связанные с аудиторской деятельностью в</p>

		<p>я в системе законодательства и нормативных правовых актов</p> <p><b>Владеть:</b> навыками поиска; анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности</p>	<p>(банкротстве) предприятий;</p> <p><b>Уметь:</b> находить, анализировать, использовать нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности; ориентироваться в системе законодательства и нормативных правовых актов; применять полученные знания в области организации управленческой деятельности; объективно оценивать ситуацию, в случае введения на предприятии одной из процедур банкротства;</p> <p><b>Владеть:</b> навыками: поиска; анализа и использования нормативных и правовых</p>	<p>РФ; стандарты аудита; этику аудитора; права, обязанности аудитора или аудиторских фирм и аудируемых организаций; принципы составления учетной политики организации</p> <p><b>Уметь:</b> находить, анализировать, использовать нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности; ориентироваться в системе законодательства и нормативных правовых актов; применять полученные знания в области организации управленческой деятельности; объективно оценивать ситуацию, в случае введения на предприятии одной из процедур банкротства; применять на практике методику сбора доказательств; определять уровень</p>
--	--	--	---	--

			<p>документов в своей профессиональной деятельности; правовой защиты; определения критериев банкротства для различных контрагентов (юридических и физических лиц);</p>	<p>существенности и уровень аудиторского риска; выбирать методы получения аудиторских доказательств; составлять план и программы аудиторской проверки; использовать современные требования законодательства и нормативы при проведении аудиторской проверки</p> <p><b>Владеть</b> навыками: поиска; анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности; правовой защиты; определения критериев банкротства для различных контрагентов</p>
<p>ОПК -3/ начальный, основной, завершаю щий</p>	<p>1.Доля освоенных обучающимся знаний, умений, навыков от общего объема ЗУН, установленных в п.1.3</p>	<p><b>Знать:</b> особенности работы в коллективе; особенности толерантного восприятия социальных, этнических, профессиональн</p>	<p><b>Знать:</b> особенности работы в коллективе; особенности толерантного восприятия социальных, этнических, профессионал</p>	<p><b>Знать:</b> особенности работы в коллективе; особенности толерантного восприятия социальных, этнических, профессиональны</p>

	<p>РПД</p> <p>2.Качество освоенных обучающимс я знаний, умений, навыков</p> <p>3.Умение применять знания, умения, навыки в типовых и нестандартн ых ситуациях</p>	<p>ых и культурных различий</p> <p><b>Уметь:</b> работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональн ые и культурные различия</p> <p><b>Владеть</b> навыками эффективной работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональн ые и культурные различия взаимодействия, организационно го поведения при работе в коллективе</p>	<p>ьных и культурных различий; основные теории поведения человека в организации</p> <p><b>Уметь:</b> работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессионал ьные и культурные различия; анализировать организацион ное поведение и эффективно выполнять свои функции в межкультурно й среде</p> <p><b>Владеть</b> навыками эффективной работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессионал ьные и культурные различия взаимодействи</p>	<p>х и культурных различий; основные теории поведения человека в организации, позволяющие правильно взаимодействовать с коллега ми и в организации работы коллектива.</p> <p><b>Уметь:</b> работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; анализировать организационное поведение и эффективно выполнять свои функции в межкультурной среде</p> <p><b>Владеть</b> навыками эффективной работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</p>
--	---	---	--	--



			я, организационного поведения при работе в коллективе.	взаимодействия, организационного поведения при работе в коллективе.
ПК -1/ начальный, основной, завершающий	1.Доля освоенных обучающимся знаний, умений, навыков от общего объема ЗУН, установленных в п.1.3 РПД  2.Качество освоенных обучающимся знаний, умений, навыков  3.Умение применять знания, умения, навыки в типовых и нестандартных ситуациях	<b>Знать:</b> содержание основных категорий и этапов планирования деятельности <b>Уметь:</b> управлять группами (командами) сотрудников, проектами и сетями. <b>Владеть:</b> способностью разрабатывать программы развития трудового коллектива.	<b>Знать:</b> содержание основных категорий и этапов планирования деятельности производственного (коммерческого) предприятия. <b>Уметь:</b> управлять группами (командами) сотрудников, проектами и сетями. <b>Владеть:</b> способностью разрабатывать программы развития трудового коллектива и изменений в нем и обеспечивать их реализацию.	<b>Знать:</b> глубоко содержание основных категорий и этапов планирования деятельности производственного (коммерческого) предприятия. <b>Уметь:</b> качественно управлять группами (командами) сотрудников, проектами и сетями. <b>Владеть:</b> способностью разрабатывать программы развития трудового коллектива и изменений в нем и обеспечивать их реализацию.
ПК-15/ начальный, основной, завершающий	1.Доля освоенных обучающимся знаний, умений, навыков от общего объема ЗУН,	<b>Знать:</b> перечень идей и нестандартных подходов к их реализации <b>Уметь:</b> выдвигать инновационные	<b>Знать:</b> методы выдвижения идей и нестандартных подходов к их реализации <b>Уметь:</b>	<b>Знать:</b> разнообразные методы выдвижения идей и нестандартных подходов к их реализации <b>Уметь:</b> выдвигать

	<p>установленн ых в п.1.3 РПД</p> <p>2.Качество освоенных обучающимс я знаний, умений, навыков</p> <p>3.Умение применять знания, умения, навыки в типовых и нестандартн ых ситуациях</p>	<p>идеи и нестандартные подходы к их реализации <b>Владеть:</b> способами выдвижения идей и нестандартных подходов к их реализации</p>	<p>выдвигать инновационны е идеи и нестандартны е подходы к их реализации <b>Владеть:</b> способами выдвижения идей и нестандартны х подходов к их реализации</p>	<p>и анализировать инновационные идеи и нестандартные подходы к их реализации <b>Владеть:</b> способами выдвижения идей и нестандартных подходов к их реализации</p>
--	--	--	---	--

**7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

Таблица 7.3 Паспорт комплекта оценочных средств для текущего контроля

№ п\п	Раздел (тема) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Технология формирования	Оценочные средства		Описание шкала оценивания
				наименование	№№ заданий	
1.	Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего	ОПК 1, ПК 1	Практические занятия №1 СРС	Вопросы семинарского занятия, дискуссии	№ 1-3	Согласно табл. 7.1

	процесса управления					
2.	Планирование человеческих ресурсов	ОПК 3, ПК 1	Практические занятия №2 СРС	Вопросы семинарского занятия, дискуссии	№ 2-3	Согласно табл. 7.1
3.	Набор и селекция персонала	ОПК 3 ПК 15	Практические занятия №3 СРС	Вопросы семинарского занятия, дискуссии	№ 1-3	Согласно табл. 7.1
4.	Подготовка персонала	ОПК 3, ПК 1	Практические занятия №4 СРС	Вопросы семинарского занятия, дискуссии	№ 1-4	Согласно табл. 7.1
5.	Мотивация и ответственность	ОПК 3 ПК 15	Практические занятия №5 СРС	Вопросы семинарского занятия, дискуссии	№ 2-4	Согласно табл. 7.1
6.	Формы занятости и работа по контракту	ОПК 1, ПК 1	Практические занятия №6, СРС	Вопросы семинарского занятия, дискуссии	№ 1-3	Согласно табл. 7.1
7.	Управление карьерой	ОПК 3, ПК 1	Практические занятия №7 СРС	Вопросы семинарского занятия, дискуссии	№ 1-4	Согласно табл. 7.1
8.	Управление конфликтом	ОПК 3 ПК 15	Практические занятия №8-9 СРС	Вопросы семинарского занятия, дискуссии	№ 2-3	Согласно табл. 7.1

### Типовые задания для промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета. Зачет проводится в форме тестирования (бланкового и/или компьютерного). Для тестирования используются контрольно-измерительные материалы (КИМ) –

задания в тестовой форме, составляющие банк тестовых заданий (БТЗ) по дисциплине, утвержденный в установленном в университете порядке.

Проверяемыми на промежуточной аттестации элементами содержания являются темы дисциплины, указанные в разделе 4 настоящей программы. Все темы дисциплины отражены в КИМ в равных долях (%). БТЗ включает в себя не менее 100 заданий и постоянно пополняется.

Для проверки знаний используются вопросы и задания в различных формах:

- закрытой (с выбором одного или нескольких правильных ответов),
- открытой (необходимо вписать правильный ответ),
- на установление правильной последовательности,
- на установление соответствия.

Умения, навыки и компетенции проверяются с помощью задач (ситуационных, производственных или кейсового характера) и различного вида конструкторов. Все задачи являются многоходовыми. Некоторые задачи, проверяющие уровень сформированности компетенций, являются многовариантными. Часть умений, навыков и компетенций прямо не отражена в формулировках задач, но они могут быть проявлены обучающимися при их решении. В каждый вариант КИМ включаются задания по каждому проверяемому элементу содержания во всех перечисленных выше формах и разного уровня сложности.

Такой формат КИМ позволяет объективно определить качество освоения обучающимися основных элементов содержания дисциплины и уровень сформированности компетенций.

#### **7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций:**

- Положение П 02.016-2015 «О балльно-рейтинговой системе оценки качества освоения образовательных программ»;
- методические указания, используемые в образовательном процессе, указанные в списке литературы.

Для текущего контроля по дисциплине в рамках действующей в университете балльно-рейтинговой системы применяется следующий порядок начисления баллов:

Таблица 7.4 – Порядок начисления баллов в рамках БРС

Форма контроля	Минимальный балл		Максимальный балл	
	балл	примечание	балл	примечание
Практическое занятие № 1	3	Выполнил, доля правильных ответов менее 50%	5	Выполнил, доля правильных ответов более 50%
Практическое занятие № 2	3	Выполнил, доля правильных ответов менее 50%	5	Выполнил, доля правильных ответов более 50%
Практическое занятие № 3	3	Выполнил, доля правильных ответов менее 50%	5	Выполнил, доля правильных ответов более 50%
Практическое занятие № 4	3	Выполнил, доля правильных ответов менее 50%	5	Выполнил, доля правильных ответов более 50%
Практическое занятие № 5	3	Выполнил, доля правильных ответов менее 50%	5	Выполнил, доля правильных ответов более 50%
Практическое занятие № 6	3	Выполнил, доля правильных ответов менее 50%	5	Выполнил, доля правильных ответов более 50%
Практическое занятие № 7	3	Выполнил, доля правильных ответов менее 50%	5	Выполнил, доля правильных ответов более 50%
Практическое занятие № 8	3	Выполнил, доля правильных ответов менее 50%	6	Выполнил, доля правильных ответов более 50%
Практическое занятие № 9	3	Выполнил, доля правильных ответов менее 50%	7	Выполнил, доля правильных ответов более 50%
Итого	24		48	

Посещаемость	8		16	
Зачет	18		36	
Итого	50		100	

Для промежуточной аттестации, проводимой в форме тестирования, используется следующая методика оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности.

В каждом варианте КИМ - 20 заданий (20 тестовых вопросов с 3-4 вариантами ответов). Каждый верный ответ оценивается следующим образом: - задание в закрытой форме – 2 балла, - задание в открытой форме – 2 балла, - задание на установление правильной последовательности – 2 балла, - задание на установление соответствия – 2 балла.

Максимальное количество баллов за тестирование - 36 баллов.

## **8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **8.1 Основная учебная литература**

1. Управление персоналом организации. Практикум [Текст] : учебное пособие / Министерство образования и науки Российской Федерации, Государственный университет управления ; под ред. А. Я. Кибанова. - Изд. 2-е, перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 365 с.
2. Теория организации и организационное поведение [Текст] : учебник для магистров / В. Г. Антонов [и др.] ; под ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко ; Гос. ун-т упр. - Москва : Юрайт, 2015. - 471 с.
3. Кадровая политика и кадровый аудит организации [Электронный ресурс]: учебное пособие/ ФГБОУ ВПО Ставропольский государственный аграрный университет, сост. С.В. Левушкина. -Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2014.-168с. Режим доступа -<http://biblioclub.ru/index.php?page=book277421>

### **8.2 Дополнительная учебная литература**

4. Резник, С. Д. Организационное поведение [Текст] : учебник / С. Д. Резник. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2011. - 460 с
5. Шапиро, С. А. Организационное поведение [Текст] : учебное пособие / С. А. Шапиро. - Москва : КНОРУС, 2012. - 352 с.

### **8.3 Перечень методических указаний**

6. Управление персоналом [Электронный ресурс] : методические указания к выполнению практических работ для студентов специальности 080401 / Юго-Западный государственный университет, Кафедра товароведения и экспертизы товаров ; ЮЗГУ ; сост. Т. М. Дидковская. - Курск : ЮЗГУ, 2012. - 37 с.
7. Аудит [Электронный ресурс]: методические рекомендации по самостоятельной работе студентов специальности «Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)» среднего профессионального образования / ЮЗГУ ; сост. И. В. Мильгунова. - Электрон. текстовые дан. (550 КБ). - Курск : ЮЗГУ, 2015. - 52 с.

### **8.4 Другие учебно-методические материалы**

Отраслевые журналы в библиотеке университета:

1. «Государственное управление»
2. «Вопросы государственного и муниципального управления»
3. «Управление персоналом»

### **9. Перечень ресурсов информационно-коммуникативной сети Internet**

Президент России

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

Правительство Российской Федерации

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

Совет Федерации Федерального Собрания  
Российской Федерации

[www.council.gov.ru](http://www.council.gov.ru)

Официальная Россия: Сервер органов  
государственной власти Российской  
Федерации

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

### **10 Методические указания для обучающихся по усвоению дисциплины**

Важным фактором усвоения материала по курсу и овладения его методами является самостоятельная работа студентов. Эта работа состоит из выполнения текущих заданий, целью которых является закрепление полученных знаний на лекционных и практических занятиях. Педагогическая ценность самостоятельной работы студентов зависит от того, каким образом она образована.

Для успешного осуществления самостоятельной работы студентов необходимы:

- комплексный подход к планированию и организации самостоятельной работы;
- сочетание всех видов самостоятельной работы;
- обеспечение контроля за качеством выполнения самостоятельной работы.

Самостоятельная работа студентов осуществляется под руководством преподавателя и им контролируется. Выделяются следующие формы контроля:

- устный и письменный;
- индивидуальный или групповой;
- сплошной или выборочный.

Результативность самостоятельной работы студентов обеспечивается эффективной системой контроля, которая включает в себя опросы студентов по содержанию лекций, изучению нормативных документов, проверку выполнения текущих заданий на каждом практическом занятии.

Самоподготовка способствует формированию высокой культуры умственного труда, приобретению приемов и навыков самостоятельной работы, умению разумно расходовать и распределять свое время, накапливать и усваивать необходимую для успешного обучения и профессионального становления информацию. Она развивает у студентов такие качества, как дисциплинированность, организованность, инициативность, волю, вырабатывает мыслительные умения и операции (анализ, синтез, сравнение, сопоставление), учит самостоятельному мышлению, позволяет сформировать свой собственный стиль работы, наиболее полно соответствующий личным склонностям, потребностям и познавательным навыкам студентов.

Для работы на семинарских занятиях необходимо самостоятельное изучение первоисточников, учебной, справочной



и научно–критической литературы, указанной в планах. При выборе литературы следует ориентироваться на более новые издания, кроме того, подобранная литература должна отражать различные точки зрения на изучаемый вопрос, чтобы исключить метафизическое усвоение материала. Возможно использование интернет-ресурсов (перечисленных ниже) при изучении текстов первоисточников.

Одним из видов учебной работы, способствующей раскрытию творческой индивидуальности студента, может служить работа над рефератом как видом его учебно-исследовательской деятельности в процессе подготовки к зачету или экзамену по теоретическому курсу изучаемой дисциплины. Подготовка докладов и рефератов предполагает составление плана, подбор литературы (не менее трех источников). Текст должен содержать ссылки на используемую литературу. Средний объем – не менее 10 машинописных страниц. При подготовке данной работы использование только учебников и справочных пособий запрещено. Участие в коллективном обсуждении сообщения предполагает готовность студентов к занятию, знакомство с лекционным и учебным материалом по данной теме.

Вопросы для самоконтроля позволят студенту адекватно определить уровень усвоения материала и укажут темы или некоторые аспекты вопросов, которые требуют более тщательной подготовки. Контрольные тесты, охватывающие все разделы и темы курса, выступают как объективная форма контроля и оценки знания, основанного на обязательном минимуме требований.

### **11 Перечень информационных технологий**

Студентам рекомендуется при изучении и применении нормативных правовых актов, официальных источников пользоваться информационно-справочными системами *Консультант-Плюс, Гарант, Кодекс* и т.д.

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

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа и лаборатории кафедры таможенного дела и мировой экономики, оснащенные учебной мебелью: столы, стулья для

обучающихся; стол, стул для преподавателя; доска, а также мультимедийное оборудование, экран и ноутбук.