# C:\Documents and Settings\mkoroleva\Рабочий стол\маргарита0001.tif

# Область применения и нормативные ссылки

Настоящая программа учебной дисциплины устанавливает минимальные требования к знаниям и умениям студента и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину, учебных ассистентов и студентов направления подготовки 081100.68 «Государственное и муниципальное управление», обучающихся по магистерской программе «Государственное и муниципальное управление, изучающих дисциплину «Кадровые технологии на государственной службе».

Программа разработана в соответствии с:

* ФГОС ВПО <http://www.edu.ru/db/mo/Data/d_10/m123.html>;
* Образовательной программой подготовки магистров по направлению 081100.68 «Государственное и муниципальное управление».
* Рабочим учебным планом университета подготовки магистра по направлению 081100 «Государственное и муниципальное управление», утвержденным в 2010г.

# Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит» являются:

* + формирование системного представления об особенностях кадровой политики и кадрового аудита, их использовании в государственном и муниципальном управлении;
  + формирование определенных навыков стратегической работы с персоналом, определения задач, возможностей и ограничения кадрового аудита, установления его связи с кадровой политикой и использование для повышения ее эффективности и эффективности всей системы управления в целом.

# Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины студент должен:

Знать:

* Задачи и основные направления кадровой политики
* Соотнесенность кадровой политики с организационно-техническими мероприятиями по работе с персоналом
* Виды и специфику кадрового аудита

Уметь:

* Сформулировать задачи для основных направлений кадрового аудита;
* Диагностировать особенности кадровой политики организации;
* Выявлять типичные нарушения в системе управления персоналом конкретной организации.

Иметь навыки (приобрести опыт):

* поиска, обработки и анализа информации, необходимой для подготовки и обоснования службе управленческих решений в области кадровой политики и кадрового аудита;
* обоснования и анализа управленческих решений в области кадровой политики и кадрового аудита;
* использования основных методов и технологий кадрового аудита;
* проведения исследований систем управления персоналом конкретных организаций с целью совершенствования существующих разработок в области кадровой политики и кадрового аудита.

В результате освоения дисциплины студент осваивает следующие компетенции:

| Компетенция | Код по ФГОС/ НИУ | Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата) | Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции |
| --- | --- | --- | --- |
| Компетенция общественного служения: стремление работать для общества | ОК-1 | * проявляет готовность встраивания собственной жизненной стратегии в деятельность государства по реализации задач улучшения жизненной среды для всех граждан; * проявляет понимание необходимости работы для общества при решении организационных вопросов в области построения кадровой стратегии; * демонстрирует осознание социальной значимости кадровой политики и кадрового аудита как элементов своей будущей профессии. | Дискуссионные технологии, разработка проектов, эссе |
| Компетенция этического поведения | ОК-2 | * проявляет понимание необходимости использования этических принципов при разработке кадровой политики и осуществлении кадрового аудита; * применяет знания требований профессиональной этики при использовании основных методов и технологий кадрового аудита; * проявляет самостоятельность в ситуации профессионального выбора и умеет нести ответственность за принятое решение. | Семинарские занятия, работа с кейсами, проектная деятельность в группах, деловые игры |
| Компетенция профессионального взаимодействия. | ОК-7 | Демонстрирует способность:   * представлять результаты своей работы в области кадровой политики и кадрового аудита для других специалистов; * отстаивать свои позиции в профессиональной среде, * находить компромиссные и альтернативные решения; * понимания места диалогов в общем контексте общественного развития. | Технология «дебаты», работа с кейсами, семинарские занятия, групповая проектная работа |
| Компетенция постановки проблем. | ОК-9 | Использует:   * умение структурировать проблемное пространство; * умение оценивать и выбирать альтернативы в процессе принятия профессиональных решений в области кадровой политики и аудита. | Семинарские занятия, работа с кейсами, семинарские занятия, групповая проектная работа |
| Компетенция аналитической работы | ОК-10 | Демонстрирует:   * способность к самообразованию на основе базы знаний, умения оценивать их полноту и качество; * способность осуществлять верификацию и структуризацию информации; * умение осуществлять научно-исследовательскую и инновационную деятельность в целях получения нового знания; * умение и готовность систематически применять эти знания для экспертной оценки реальных управленческих ситуаций | Самостоятельная работа, подготовка и защита творческих домашних и аудиторных заданий, семинарские занятия, дискуссионные технологии |
| Компетенция креативности | ОК-13 | Демонстрирует:   * владение навыками самостоятельной, творческой работы; * умение организовать свой труд; * способность порождать новые идеи, находить подходы к их реализации. | Самостоятельная работа, подготовка и защита творческих домашних и аудиторных заданий, семинарские занятия, дискуссионные технологии |
| Компетенция критического анализа | ОК-15 | Демонстрирует умение:   * критически оценивать информацию и конструктивно принимать решение на основе ее анализа; * критически оценивать свои возможности. | Работа с кейсами, семинарские занятия, проектная деятельность, дискуссионные технологии, технологии, включающие самопрезентацию |
| Владение технологиями управления персоналом и кадрового аудита | ПК-2 | Демонстрирует знание:   * соотнесенности кадровой политики с технологиями управления персоналом; * современных подходов к разработке кадровой политики и кадрового аудита на государственной службе; * основных методов разработки кадровой политики и особенностей их применения; * основных направлений повышения эффективности применения кадрового аудита на государственной службе. | Лекционные занятия, семинарские занятия, проектная деятельность, дискуссионные технологии |
| Способность управлять в кризисных ситуациях; | ПК-4 | Демонстрирует знание современных подходов к разработке кадровой политики в кризисных ситуациях. | Работа с кейсами, деловые игры |
| Умение вырабатывать решение, учитывающее правовую и нормативную базу | ПК-9 | Демонстрирует знание основных инструментов кадровых технологий на государственной службе | Семинарские занятия, проектная деятельность, дискуссионные технологии |
| Владение навыками использования инструментов экономической политики | ПК-8 | Демонстрирует навыки использования инструментов экономической политики в процессе разработки кадровой политики организации | Работа с кейсами, проектная деятельность, семинары |
| Владеть современными методами диагностики, анализа и решения проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике | ПК-11 | * демонстрирует понимание важных тенденций в применении кадрового аудита на государственной службе * владеет методами диагностики, анализа и решения проблем в процессе кадрового аудита; * владеет методами принятия решений на основе результатов кадрового аудита и их реализации на практике | Лекционные занятия, работа с кейсами, проектная деятельность, семинары |
| Умение вырабатывать решения, учитывающие правовую и нормативную базу | ПК-9 | Демонстрирует умение вырабатывать решения, учитывающие правовую и нормативную базу в процессе разработки кадровой политики и осуществления кадрового аудита | Лекционные занятия, работа с кейсами, проектная деятельность, семинары |
| Способность осуществлять верификацию и структуризацию информации, получаемой из разных источников | ПК-13 | Демонстрирует умение оценивать:   * надежность (авторитет) информационного источника; * достоверность (гарантию подлинности документной фиксации); * прозрачность (авторизованность, прослеживаемость) информационных коммуникаций. | Самостоятельная работа, выполнение творческих самостоятельных заданий, семинарские занятия, проектная деятельность, дискуссионные технологии |
| Умение систематизировать и обобщать информацию, готовить предложения по совершенствованию системы государственного и муниципального управления | ПК-16 | Демонстрирует умение систематизировать и обобщать информацию, готовить предложения по совершенствованию кадровой политики системы государственного и муниципального управления | Лекционные занятия, работа с кейсами, проектная деятельность, семинары |
| Способность выдвигать инновационные идеи и нестандартные подходы к их реализации | ПК-17 | Демонстрирует способность выдвигать инновационные идеи и нестандартные подходы к их реализации  В области кадрового аудита | Лекционные занятия, работа с кейсами, проектная деятельность, семинары |
| Способность использовать знание методов и теорий гуманитарных, социальных и экономических наук при осуществлении экспертных и аналитических работ | ПК-19 | Демонстрирует способность использовать знание методов и теорий гуманитарных, социальных и экономических наук при осуществлении экспертных и аналитических работ в области кадрового аудита | Семинарские занятия, проектная деятельность, дискуссионные технологии |
| Владение методами и специализированными средствами для аналитической работы и научных исследований | ПК-20 | Демонстрирует владение методами и специализированными средствами для аналитической работы и научных исследований в области формирования кадровой политики организации и реализации кадрового аудита | Самостоятельная работа, выполнение творческих самостоятельных заданий, семинарские занятия, проектная деятельность, дискуссионные технологии |

# Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина относится к вузовскому компоненту дисциплин и блоку дисциплин по выбору, обеспечивающих базовую подготовку магистра для направления 081100.68 «Государственное и муниципальное управление».

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

«Основы менеджмента», «Теория организации», «Социология», «Психология», «Теория и история системы государственного и муниципального управления».

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин: «Кадровые технологии на государственной службе», «Теория и механизмы современного государственного управления».

1. **Тематический план учебной дисциплины**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | | Наименование разделов и тем | Аудиторные | | | Самостоятельная работа | **Всего часов** |
| Всего | В том числе | |
| Лекции | Семинарские |
| Раздел 1. Кадровая политика как отрасль знания и практика | | | | | | | |
| 1. | Тема 1. Методологические и теоретические подходы к разработке кадровой политики | | 4 | 2 | 2 | **10** | **14** |
| 2. | **Тема 1.2.** Основные направления кадровой политики | | 4 | 2 | 2 | **10** | **14** |
| **Раздел 2. Кадровая политика в системе управления организацией** | | | | | | | |
| 3. | **Тема** **2.1**. Реализация кадровой политики в управленческом цикле | | 6 | 3 | 3 | **8** | **14** |
| 4. | **Тема** **2.2**. Персонал-технологии в реализации кадровой политики. | | 4 | 2 | 2 | **12** | **16** |
| 5. | **Тема** **2.3.** Технологии оценки работника. | | 4 | 2 | 2 | **12** | **16** |
| 6. | **Тема** **2.4.** Эффективность реализации кадровой политики организации. | | 6 | 3 | 3 | **8** | **14** |
| **Раздел 3. Эволюция и современное состояние теории и практик кадрового аудита** | | | | | | | |
| 7. | **Тема 3.1**. Понятие и виды кадрового аудита. | | 6 | 3 | 3 | **10** | **16** |
| 8. | **Тема**  **3.2.** Методы и особенности проведения кадрового аудита. | | 6 | 3 | 3 | **10** | **16** |
| 9. | **Тема** **3.3.** Значение кадрового аудита для реализации кадровой политики. | | 8 | 4 | 4 | **8** | **16** |
| 8. | Подготовка к контрольной работе | |  |  |  | **4** | **4** |
| 9. | Подготовка к экзамену | |  |  |  | **4** | **4** |
| Итого: | | | 48 | 24 | 24 | **96** | **144** |

# Формы контроля знаний студентов

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Тип  контроля | Форма  контроля | Второй модуль | | | | | | | | | Параметры |
| Недели | | | | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Текущий | Контрольная работа |  |  |  | \* |  |  |  |  |  | Письменная контрольная работа 60 мин. |
| Итоговый | Зачет |  |  |  |  |  |  |  |  | \* | Включает оценку за ответ на вопросы к зачету и оценку за итоговую письменную работу (тест).  Время написания итоговой письменной работы – 40 минут. |

## 6.1 Критерии оценки знаний, навыков

Текущий контроль знаний предполагает выполнение студентами письменной контрольной работы и систематической работы на семинарах. Контрольная работа предполагает выполнение 10 заданий; правильно выполненное задание оценивается в 1 балл. Пример варианта контрольной работы приведен в приложении 1.

Оценка результатов контрольной работы выставляется по 10-балльной шкале.

Аудиторная работа студентов оценивается по результату индивидуальной или групповой работы в соответствии с использованной учебной технологией: разработка проекта, технология кейс-стади, деловая игра и т.д. Оценка по 10-балльной шкале заносится в рабочую ведомость. Результирующая оценка за работу на практических занятиях определяется как средняя арифметическая за весь период.

# Содержание дисциплины

# Раздел 1. Кадровая политика как отрасль знания и практика

## Тема 1. Методологические и теоретические подходы к разработке кадровой политики

Эволюция представления о кадровой политике в управленческой науке. Смысл и роль понятия кадровой политики в теории управления людьми. Формирование кадровой политики как функции управления.

Методологические и теоретические подходы к разработке государственной кадровой политики

**Тема 1.2. Основные направления кадровой политики**

Реализация кадровой политики в организациях разных типов. Основные направления кадровой политики, их особенности, проявления в текущей деятельности менеджеров, влияние на эффективность деятельности отдельных работников и организации в целом. Кадровая политика и кадровый менеджмент. Методы формирования кадровой политики.

Соотношение кадровой политики с этапами жизненного цикла организации.

Концепция государственной кадровой политики. Кадровая политика и кадровая работа. Структура и функции кадровой политики. Цели и приоритеты кадровой политики.

Особенности кадровой политики в США, Японии, Западной Европе.

**Раздел 2. Кадровая политика в системе управления организацией**

**Тема 2.1. Реализации кадровой политики в управленческом цикле**

Управленческий цикл и выбор персонал-технологий в соответствии с кадровой политикой.

Основные блоки работы с персоналом: анализ и конструирование рабочих мест, маркетинг рынка труда, кадровое планирование, набор и отбор персонала, адаптация, развитие, мотивация труда персонала, работа с коллективом, климатом и культурой.

Роль документооборота в реализации кадровой политики. Аудит кадровых документов как основа кадрового аудита.

**Тема 2.2. Персонал-технологии в кадровой политике**

Эволюция трудовых отношений и кадровая политика. Неофордизм: аутсорсинг и аутстаффинг персонала. Технологии вывода трудовых функций и персонала за штат организации.

Рынок фриланс-услуг и его использование в кадровой политике.

Традиционные персонал-технологии в кадровой политике.

Особенности разработки и реализации персонал-технологий в государственных организациях.

**Тема 2.3. Технологии оценки работника**

Квалификация и компетентность персонала как основа реализации кадровой политики. Профиль компетенций. Модели компетенций. Технология разработки модели оптимальной компетенции.

Технологии оценки потенциала сотрудника. Ассессмент и аттестация. Технологии оценки потенциала сотрудника на основе модели оптимальных компетенций.

Оценка сотрудников государственных организаций.

Управление карьерой и кадровая политика. Формирование кадрового резерва. Технологии работы с кадровым резервом.

**Тема 2.4. Эффективности реализации кадровой политики организации**

Методологические подходы к пониманию эффективности кадровой политики. Эволюция понимания эффективности в управленческих науках.

Ценностный подход к типологии эффективности. Социально-ориентированный подход. Волюнтаристский подход. Административный подход. Экономический подход. Прогностический подход. Постэкономический подход.

Эффективности реализации кадровой политики государственной организации.

Согласование целей и интересов субъектов организации как основа эффективной кадровой политики.

**Раздел 3. Эволюция и современное состояние теории и практик кадрового аудита**

**Тема 3.1. Понятие и виды кадрового аудита.**

Понятие кадрового аудита, его основные задачи. Виды кадрового аудита. Внешний и внутренний кадровый аудит. Кадровый аудит и другие формы аудита (финансовый, управленческий, этический и др.). Методы кадрового аудита.

Кадровый аудит и кадровая политика.

Кадровый аудит государственных организаций как элемент социального аудита.

**Тема 3.2. Методы и особенности проведения кадрового аудита.**

Применение кадрового аудита к основным формам работы с персоналом: кадровый аудит маркетинга персонала, аудит и кадровое планирование, аудит рекрутинга, аудит адаптационных систем, развитие персонала и возможности аудита, аудит систем оценки персонала, использование аудита при увольнении сотрудников. Методы кадрового аудита в управлении карьерой сотрудников. Возможности аудита при формировании коллектива, работе с климатом и культурой. Роль аудита в управлении мотивацией к труду.

**Тема 3.3. Значение кадрового аудита для реализации кадровой политики.**

Использование кадрового аудита в современном менеджменте для реализации кадровой политики и стратегического управления, повышения эффективности деятельности организации, профилактики конфликтов и организационных патологий.

Кадровый аудит государственных организаций: современные исследования и перспективы развития.

# Образовательные технологии

Для проведения занятий со студентами используются:

* Тематические доклады;
* технология кейс-стади;
* технология дебатов;
* проектная деятельность;
* деловые игры.

# Оценочные средства для текущего, промежуточного и итогового контроля студента

## Тематика заданий текущего контроля

**9.1.1. Тематика семинарских занятий.**

**Занятие 1. Основные направления кадровой политики**

Занятие включает:

* овладение инструментарием исследования основных подходов к реализация кадровой политики в организациях разных типов (работа в малых группах);
* анализ концепции государственной кадровой политики в РФ (анализ нормативных документов, текстов, материалов СМИ);
* особенности кадровой политики в США, Японии, Западной Европе (самостоятельно подготовленные дома доклады студентов).

**Занятие 2. Реализации кадровой политики в управленческом цикле**

Занятие включает:

* тематические доклады студентов;
* анализ конкретных ситуаций в кейсах;
* анализ материалов СМИ и Интернет по работе с персоналом в различных организациях;
* разработку микропроектов по формированию кадровой политики в системе государственного и муниципального управления.

**Занятие 3. Персонал-технологии в кадровой политике**

Занятие включает:

* тематические доклады студентов;
* групповую проектную работу;
* сравнительный анализ основных подходов к разработке персонал технологий;
* разработку (частичную) описания персонал-технологии, с выделением ключевых этапов и соответствующим документальным сопровождением;
* деловую игру «Аттестация персонала».

**Занятие 4. Эффективности реализации кадровой политики организации**

Занятие включает:

* использование учебной технологии «Дебаты» по теме «Эффективность кадровой политики в РФ»;
* тематические доклады студентов по теме: «Эволюция понимания эффективности в управленческих науках.

**Занятие 5. Понятие и виды кадрового аудита.**

Занятие включает:

* обсуждение целей и задач кадрового аудита в организациях различных типов;
* обсуждение соотношения кадрового аудита и кадровой политики;
* обсуждение кадрового аудита государственных организаций как элемента социального аудита с привлечением материалов СМИ.

**Занятие 6. Применение методов кадрового аудита, сравнение их эффективности при решении различных кадровых и управленческих задач.**

Занятие включает:

* тематические доклады студентов;
* обсуждение целей и критериев кадрового аудита;
* оценку различных методов проведения кадрового аудита;
* разработку критериев эффективности кадрового аудита для разных направлений кадровой политики (групповая проектная работа);
* работу с кейсами.

**9.1.2. Домашние задания.**

1. Конспектирование дополнительной литературы для подготовки к практическим и семинарским занятиям.
2. Работа с журналами, Интернет-сайтами и другими СМИ с целью поиска информации о реализации кадровой политики в российских и зарубежных организациях, в системе государственного и муниципального управления.
3. Подготовка информационных и полемических выступлений по тематике семинаров.
4. Самостоятельное применение и/или завершение и анализ методик и заданий, предложенных на занятиях.

**9.1.3. Примерные темы докладов**

1. Кадровая политика: направления, роль, связь со стратегией и эффективностью.
2. Роль кадровой политики в развитии и совершенствовании управления.
3. Персонал-технологии как основа реализации кадровой политики: основные составляющие, создание, возможности применения.
4. Компетентностный подход в кадровом менеджменте: основные принципы, методы, перспективы.
5. Кадровый маркетинг: основные направления, методы, проблемы. Значение для эффективности реализации кадровой политики.
6. Особенности кадрового планирования: обязательные и дополнительные формы планов. Планирование и кадровый аудит.
7. Набор кадров. Понятие резерва кандидатов. Стратегия набора персонала.
8. Отбор персонала. Методы, этапы их применения, достоинства и недостатки различных методов отбора.
9. Аудит методов и критериев отбора: основные задачи, требования, особенности.
10. Основные формы развития человеческих ресурсов и их взаимосвязь с кадровой политикой.
11. Аудит развития персонала: направления, методы, подходы. Связь аудита с оценкой стоимости персонала организации.
12. Адаптационные программы в кадровой политике. Профессиональная адаптация: основные этапы и формы.
13. Карьера. Виды и этапы карьеры. Планирование карьеры. Значение планирования карьеры для сотрудника и для организации.
14. Резерв руководства как подход к планированию карьеры. Роль аудита в работе с резервом руководства.
15. Обучение персонала: оценка эффективности.
16. Аудит системы обучения персонала: основные требования, подходы и методы.
17. Оценка персонала. Основные подходы. Значение. Принципы проведения.
18. Стратегический ассессмент и его роль в реализации кадровой политики.
19. Аудит аттестационной документации и системы оценки персонала.
20. Увольнение: формы и принципы. Увольнение как развитие персонала.
21. Роль увольнения в реализации кадровой политики.
22. Мотивационные программы кадровой политике: методы, подходы, формы реализации.
23. Кадровый документооборот: основные составляющие, принципы работы, роль в реализации кадровой политики.
24. Нормирование и регламентация труда в кадровом менеджменте.
25. Аудит безопасности труда: основные задачи, особенности, подходы.
26. Кадровый аудит: принципы, направления, технология проведения.

## 9.2 Вопросы для оценки качества освоения дисциплины

1. Эволюция роли человеческого фактора в управлении и основные концепции и практики управления людьми
2. Кадровая политика и философия управления организацией
3. Особенности кадровой политики в государственной организации
4. Роль кадровой политики в развитии и совершенствовании системы управления.
5. Основные направления кадровой политики.
6. Ресурсное обеспечение кадровой политики.
7. Методы разработки и реализации кадровой политики.
8. Реализация кадровой политики в управленческом цикле
9. Кадровая политика и выбор кадровых технологий
10. Эволюция трудовых отношений и кадровая политика.
11. Кадровая политика и заемный труд
12. Рынок фриланс-услуг и его использование в кадровой политике.
13. Особенности разработки и реализации персонал-технологий в государственных организациях.
14. Управленческий цикл (функции управления человеческими ресурсами
15. Анализ и проектирование рабочих мест. Спецификация рабочих мест
16. Планирование и прогнозирование потребности в человеческих ресурсах и определение источников удовлетворения этих потребностей
17. Набор и отбор персонала как элементы кадровой политики: скрининг, рекрутинг и хедхантинг.
18. Трансформация типа трудовых отношений и кадровая политика
19. Адаптация, социализация и профессиональная деформация персонала
20. Трудовой потенциал и человеческий капитал
21. Квалификация и компетентность персонала как основа реализации кадровой политики.
22. Технология разработки модели оптимальной компетенции
23. Оценка сотрудников государственных организаций.
24. Оценка эффективности обучения персонала
25. Управление карьерой. Дауншифтинг
26. Кадровый резерв
27. Работа с культурой организации как направление кадровой политики: принципы, методы, подходы.
28. Способы оценки персонала. Обоснование применимости
29. Ассессмент-центр и аттестация персонала
30. Увольнение и демотивация. Аутплейсмент
31. Методологические подходы к пониманию эффективности кадровой политики.
32. Эффективности реализации кадровой политики государственной организации.
33. Понятие кадрового аудита, его основные задачи.
34. Виды кадрового аудита.
35. Внешний и внутренний кадровый аудит.
36. Методы кадрового аудита.
37. Кадровый аудит и кадровая политика.
38. Кадровый аудит как форма диагностического исследования
39. Организационные основы кадрового аудита
40. Источники информации для кадрового аудита
41. Кадровый аудит государственных организаций как элемент социального аудита.
42. Аудит и кадровое планирование,
43. Аудит условий труда
44. Аудит найма персонала,
45. Аудит адаптационных систем,
46. развитие персонала и возможности аудита,
47. аудит систем оценки персонала,
48. использование аудита при увольнении сотрудников.
49. Методы кадрового аудита в управлении карьерой сотрудников.
50. Возможности аудита при формировании коллектива, работе с климатом и культурой.
51. Роль аудита в управлении мотивацией к труду.
52. Аудит службы управления персоналом
53. Подготовка заключения по итогам кадрового аудита
54. Влияние кадрового аудита на реализацию и совершенствование кадровой политики.

# Порядок формирования оценок по дисциплине

*Результирующая оценка* формируется путем суммирования накопленной оценки и оценки, полученной на зачете. Вес накопленной оценки – 0,5 балла, полученной на зачете – 0,5 балла.

*Орезульт* = *0,5·Онакопл + 0,5·Озач*  ,

где *Орезульт* - результирующая оценка;

*Онакопленная* - накопленная оценка;

*Озач.* - оценка, полученная на зачете.

*Накопленная оценка* получается путем сложения произведений баллов, полученных за текущий контроль, аудиторную и самостоятельную работу студентов, на коэффициент, присвоенный каждой форме контроля: текущий контроль – 0,3; аудиторная работа – 0,4; самостоятельная работа – 0,3.

*Онакопл* = *0,3·О текущ. + 0,4·Оауд. + 0,3 О самост.*,

где: *Онакопл* - накопленная оценка;

*Отекущ.*  - оценка за текущий контроль;

*Оауд.*  - оценка за аудиторную работу;

*Ок/р* - оценка за самостоятельную работу.

где: *Отекущ.* = *Ок/р ,*

Формой текущего контроля является контрольная работа, которую студенты пишут после освоения основных разделов курса. Контрольная работа включает 10 заданий, правильное выполнение каждого из которых оценивается в 1 балл.

В качестве аудиторной преподаватель оценивает работу студентов на семинарских и практических занятиях по 10-балльной системе. Оценивается правильность решения задач в технологии кейс-стади, активность, реалистичность, коммуникативную компетентность в технологии «дебаты», содержательность и форму представления докладов. Использование других учебных технологий, например, проектной, предполагает использование особых аутентичных шкал. Оценки за работу на семинарских и практических занятиях преподаватель выставляет в рабочую ведомость. Накопленная оценка по 10-ти балльной шкале за работу на семинарских и практических занятиях определяется как средняя арифметическая оценок за все семинары.

Самостоятельная работа студентов оценивается по выполненным ими домашним заданиям. Домашнее задание студент готовит к каждому семинарскому занятию. Каждое домашнее задание оценивается по 10-балльной шкале. В случае отсутствия студента на занятии или не подготовки домашнего задания задание необходимо выполнить в письменном виде и защитить во внеаудиторное время, назначенное преподавателем. Каждый день «просрочки» представления домашнего задания преподавателю снижает оценку за домашнее задание на 1 балл.

Оценка, полученная за зачет, состоит из оценки за итоговый тест и оценки, полученной за устный ответ.

Вес оценки за итоговый тест – 0,5. Вес за устный ответ на вопрос к зачету – 0,5

*Озач* = *0,5·Отест + 0,5·Оуст.ответ,*

где *Озач.* - оценка за зачет;

*Опортф* - оценка за тест;

*Описьм/раб* -оценка за устный ответ.

На зачете студент может получить дополнительный вопрос (дополнительную практическую задачу, решить к пересдаче домашнее задание), ответ на который оценивается в 1 балл.

# 11 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

**11.1 Базовый учебник:**

1. Управление персоналом организации, под. Ред. Проф. А.Я. Кибанова, М.2010.
2. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации, под. Ред. Проф. А.Я. Кибанова, М.2010.
3. Государственная служба Российской Федерации: основы управления персоналом /Под общей редакцией В.П.Иванова. М., Известия, 2003.
   1. **Основная литература:**
4. Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации. М., 2003.
5. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. СПб.: ПИТЕР, 2009.
6. Бакирова Г.Х. Тренинг управления персоналом. СПб., 2004.
7. Борисова Е.А. Оценка и аттестация персонала. СПб., 2003.
8. Бойкова О.С. Реорганизация предприятия. Управление персоналом в период реорганизации. М., 2006.
9. Глазов М.М. Управление персоналом: анализ и диагностика персонал-менеджмента. СПб., 2007.
10. Калигин, Н. А. Принципы организационного управления / Н. А. Калигин. – М., 2003
11. Клищ, Н. Н. Показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих / Н. Н. Клищ [www.hse.ru](http://www.hse.ru)
12. Магура М.И., Курбатов М.Б. Обучение персонала как конкурентное преимущество. М., 2004.
13. Мордвин С.К. Управление персоналом. Современная российская практика. М., 2005.
14. Назимов, И. Н. Исследование и классификация профессий с целью эффективного использования и развития кадрового потенциала / И. Н. Назимив // Труд за рубежом. – 2000. – № 1.
15. Овсянко Д.М. Государственная служба Российской Федерации . Учебное пособие для вузов. – 3 издание переработанное и дополненное. – М.: Юристъ, 2006.
16. Основы теории управления / под ред. В. Н. Парахиной, Л. И. Ушвицкого. – М., 2004.
17. Пискуровская Е. Г. Практическое пособие по проведению отбора кадрового резерва управленческого аппарата в малых и средних структурах. МПСИ, 2005.
18. Шапиро С.А. Управление персоналом как вид предпринимательской деятельности. М., 2006.
19. Шекшня С.В., Ермошкин Н.Н. Стратегическое управление персоналом в эпоху интернета. М., 2002.

**11.3 Дополнительная литература:**

1. Аверин А.Н. Социальная политика и подготовка управленческих кадров. 2007.
2. Авдеев В.В. Управление персоналом: оптимизация командной работы: реинжиниринговая технология: учеб. пособие для студ. вузов / В. В. Авдеев. - Москва: Финансы и статистика, 2006. - 960 с.
3. Аронсон Э., Уилсон Т., Эйкерт Р. Социальная психология. Психологические законы поведения человека в социуме. – СПб., 2002.
4. Акмеологическая оценка профессиональной компетентности государственных служащих: учеб. пособие / В. В. Воронин и др.; под общ. ред. А. А. Деркача; Рос. акад. гос. службы при Президенте Рос. Федерации. - Изд. 2-е, перераб. и доп. - М. : Изд-во РАГС, 2008.
5. Аксенова, Е. А. Технология конкурсного набора в современном кадровом менеджменте : учеб. – метод. пособие / Е. А. Аксенова ; под ред. Т. Ю. Базарова. – М. : ИПК госслужбы, 2002.
6. Амбалова А.Б. Управление карьерой государственного гражданского служащего (соци
7. Александров, В. Б. О понятии профессионализма и профессионализме государственного служащего / В. Б. Александров // Ежегодник СЗАГС 2002. – СПб., 2003. ологический анализ): Автореф. дис. канд. социол. наук – М., 2006 – Б.ц.021
8. Аснис А.Я. Служебное преступление: понятие и субъект. – 2003.
9. Байков, Н. М. Кадровый потенциал органов власти : опыт социологического анализа / Н. М. Байков. – Хабаровск : Изд-во ДВАГС, 2002.
10. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал. – СПб: Питер, 2001.
11. Белбин Р. М. Типы ролей в командах менеджеров. -– М.: Дело, 2003.
12. Букович У., Уилльямс Р. Управление знаниями: руководство к действию. - М.:Инфра-М, 2002.
13. Василенко, Л. А. Аутсорсинг - инновационная кадровая технология государственной службы / Л. А. Василенко ; Рос. акад. гос. службы при Президенте Рос. Федерации. - М. : Наука, 2007.
14. Веснин В.Р. Управление персоналом в схемах: учеб. пособие.- М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007
15. Вудраф Ч. Центры развития и оценки. Определение и оценка компетенций. – М.: ГИППО, 2005.
16. Гончаров В.В. Руководство для высшего управленческого персонала: опыт государственного, местного и корпоративного управления в США, Японии и странах Западной Европы. – М., 2007.
17. Государственная власть и местное самоуправление в России: история и современность : материалы VII Междунар. науч. форума. Т. 1 / под общ. ред. А. С. Горшкова. - СПб. : Изд-во СЗАГС, 2009.
18. Государственная служба за рубежом : Реферат. бюллетень. №2 2000 г. Психологические аспекты работы с персоналом. – М. : Изд-во РАГС, 2000.
19. Государственная служба и государственные служащие во Франции. – М., 1994.
20. Грот, Дик. Дисциплина без наказаний : Как превратить проблемных работников в ценные кадры организации / Дик Грот ; пер. с англ. - СПб.: Питер, 2009
21. Даринская В. М., Чаплыгин И. Н. Оценка и развитие персонала методом «Ассессмент-центр». – Спб.: Речь, 2008
22. Демидов Ф.Д. Компетентностный подход к образованию и профессионально-личностному развитию государственных служащих. Методическое пособие. - Изд-во РАГС при Президенте РФ. – М., 2010.
23. Демин А.А. Государственная служба в странах основных правовых систем мира. - Изд-во РАГС при Президенте РФ. – М., 2008.
24. Джой-Меттьюз, Дженнифер. Развитие человеческих ресурсов / Дж. Джой-Меттьюз, Д. Меггинсон, М. Сюрте ; пер. с англ. - 3-е изд. - М. : Эксмо, 2006.
25. Иванова Е.М. Психология профессиональной деятельности. М., 2006.
26. Иванова С.И. Искусство подбора персонала: как оценить человека за час. М., 2004.
27. Иванова С.И. Мотивация на 100%: А где же у него кнопка? М., 2005.
28. Иванова С.И. и др. Развитие потенциала сотрудников. М., 2009.
29. Илышев А.В. Японская государственная служба. - Изд-во РАГС при Президенте РФ. – М., 2010
30. Куликов В.Г., Резник С.Д. Эффективная команда менеджера. – Ростов-на-Д., 2005.
31. Инновационная подготовка кадров государственной службы / Л. А. Василенко [и др.] ; под общ. ред. В. Л. Романова, Л. А. Василенко ; Рос. акад. гос. службы при Президенте Рос. Федерации. - Изд. 2-е. - М. : Изд-во РАГС, 2008.
32. Иванцевич Дж.М., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. М., 1993.
33. Интеллектуальные активы: идентификация, оценка, управление // Интеллектуальная собственность. 2000. № 5. С. 40-44.
34. Климов С.М. Интеллектуальные ресурсы организации. – М.: Знание, 2000.Кнорринг В.И. Основы государственного и муниципального управления. – Учебник. – М., 2006.
35. Корнийчук Г.А. Государственные служащие. Особенности регулирования труда – М.: Альфа-Пресс, 2006.
36. Круден, Г. Дж. Зарубежный опыт управления персоналом : в 8 ч. / Г. Круден, А. У. Шерман ; пер. с англ. – М. : ИПК Госслужбы, 2000 – 2001.
37. Леонтьев Б. Б. Цена интеллекта. Интеллектуальный капитал в российском бизнесе. - М.: Издательский центр "Акционер", 2002.
38. Лытов Б.В. Государственная служба: управленческие отношения. Учебное пособие. - Изд-во РАГС при Президенте РФ. – М., 2004.
39. Лукьянова, Н. Ф. Конфликтные ситуации в деятельности госслужащих и способы регулирования : учеб. – метод. пособие / Н. Ф. Лукьянова. – М. : ИПКгосслужбы, 2002.
40. Магура М.И., Курбатов М.Б. Обучение персонала как конкурентное преимущество. М., 2004.
41. Маркин В.Н. Мотивационный менеджмент. Учебное пособие. - Изд-во РАГС при Президенте РФ. – М., 2008.
42. Мельников, В. П. Государственная служба в России : отечественный опыт организации и современность : учеб. пособие / В. П. Мельников, В. С. Нечипоренкова. – М. : Изд-во РАГС, 2003.
43. Мильнер Б.З. Управление знаниями: Эволюция и революция в организации. – М.:Инфра-М, 2003.
44. Мордвин С.К. Управление персоналом. Современная российская практика. М., 2005.
45. Мясоедов С.П. Основы кросскультурного менеджмента. М., 2003.
46. Наумов, С. Ю. Социальный статус государственного служащего / С. Ю. Наумов, Е. В. Масленникова, О. И. Марченко.- Саратов : Изд-во ПАГС, 2001.
47. Нестеров, В. И. Регулирование труда и денежное содержание государственных гражданских служащих / В. И. Нестеров. - М. : Дело и Cервис, 2006.
48. Ник Мэннинг, Нил Парисон Реформа государственного управления: международный опыт. – М.: Весь Мир, 2003.
49. Новокрещенов А. Все ли решают кадры или кадры решают все? // Государственная служба. 2009. №1.
50. Ноздрачев А.Ф. Государственная служба: Учебник для подготовки государственных служащих. М., 1999.
51. Нортон Д., Каплан Р. Стратегические карты. - М.: Олимп Бизнес, 2004.
52. Опережающее профессиональное образование государственных служащих : технологический поиск / В. С. Карпичев [и др.] ; Рос. акад. гос. службы при Президенте Рос. Федерации. - М. : Изд-во РАГС, 2008.
53. Организационная культура государственной службы / В. С. Карпичев [и др.].- М. : Изд-во РАГС, 2001.
54. Оценка стоимости нематериальных активов и интеллектуальной собственности / Козырев А.Н., Макаров В.Л.- М.: Интерреклама, 2003.
55. Панфилова А.П. Игротехнический менеджмент. – СПб., 2003.
56. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация. – М.: Когнити-Центр, 2002.
57. Радченко А.И. Основы государственного и муниципального управления: системный подход. - Ростов-на-Дону, АООТ «Ростиздат», 2009.
58. Рамперсад Х. К. Универсальная система показателей деятельности. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.
59. Смольков В. Бюрократия и бюрократизм: как свести болезнь к минимуму? // Государственная служба. 2010. №8.
60. Спенсер Л. М., Спенсер С. М. Компетенции: модели максимальной эффективности работы. - М.: HIPPO, 2005.
61. Стюарт Томас А. Интеллектуальный капитал. М.: Поколение, 2006.Тараканов А. Гарантии для государственных служащих: понятие и соотношение с другими категориями // Государственная служба. 2009. № 1.
62. Томпсон, Л. Создание команды : пер. с англ. / Л. Томпсон. – М. : Вершина, 2006. - 541 с.
63. Турчинов А.И. Управление персоналом. – Учебник. - Изд-во РАГС при Президенте РФ. – М., 2003.
64. Форсиф П. Обучение персонала. СПб., 2004.
65. Хант Р., Базан Т. Как создать Интеллектуальную организацию. - М.:Инфра-М, 2002.
66. Харрис Дж. Коучинг: личностный рост и успех. СПб., 2003.
67. Цимбалист, А. В. Регламентация труда государственных и муниципальных служащих : учебное пособие / А. В. Цимбалист ; под ред. А. И. Гретченко, М. Н. Кулапова ; Рос. эконом. акад. им. Г. В. Плеханова. - М. : КНОРУС, 2008.
68. Шапиро С.А. Управление персоналом как вид предпринимательской деятельности. М., 2006.
69. Шекшня С.В., Ермошкин Н.Н. Стратегическое управление персоналом в эпоху интернета. М., 2002.
70. Шинкаренко О.Н. Управление персоналом организации при внедрении стандартов серии ISO 9000: 2000. М., 2007.
71. Эдвинссон Л., Мэлоун М. Интеллектуальный капитал. Определение истинной стоимости компании //Новая постиндустриальная волна на Западе / Под редакцией В.Л. Иноземцева. М.: Academia, 1999.
72. Экономика персонала: учебник для вузов / Р. П. Колосова [и др.] ; Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова. - М. : ИНФРА-М, 2009.
73. Яковлев В. Кадры для местного самоуправления: проблемы и пути их решения. // Государственная служба. 2008. №5.
74. Cardona F. Performance Related Pay in the Public Service. Report for the second conference of the Institute of Public Administration and European Integration. October 2002. URL: [www.newunionism.net/library](http://www.newunionism.net/library)
75. Dahlstrom C., Lapuente V. Do you believe me? Public Sector Incentive Systems in Japan, Korea, Spain and Sweden. URL: [www.qog.pol.gu.se](http://www.qog.pol.gu.se)
76. Draft F. Civil Service in Germany: Characteristics of Public Employment and Modernization of Public Personnel Management. URL: [www.uni-konstanz.de/](http://www.uni-konstanz.de/) bog mil/kuhlmann/Download/KuhlmannRoeber1.pdf
77. Forest V. (2008). Performance-related pay and work motivation: theoretical and empirical perspectives for the French civil service // International Review of Administrative Sciences. 2008. P. 74-325.
78. Guide to the Senior Executive Service. United States Office of Personnel Management. 2001. URL: <http://www.jobs.bpa.gov/ses/OPMSESGUIDE.pdf>
79. Ketelaar A., Manning N., Turkisch E. (2007). Performance-based Arrangements for Senior Civil Servants OECD and other Country Experiences // OECD Working Papers on Public Governance, OECD Publishing. 2007. № 5.
80. Kingsley G., Reed P. (1991). Decision Process Models and Organizational Context: Level and Sector Make a Difference // Public Productivity & Management Review. 14.
81. Milkovich G. (1991). Pay for Performance: Evaluating Performance Appraisal and Merit Pay. – Washington, USA: National Academies Press, 1991.
82. Moon M. (2000). Organizational Commitment Revised in New Public Management. Motivation, Organizational Culture, Sector and Managerial Level // Public Productivity& Management Review. Vol. 24. №. 2.
83. New Zealand State Services Commission: <http://www.ssc.govt.nz/ps-ce-rem-policy>

Pan Suk Kim (2007). Transforming Higher level Civil Service in a New Age: A Case Study of a New Senior Civil Service in Korea // Public Personnel Management. Vol.36. № 2. Summer 2007.

Performance Management. Australian Public Service Commission. URL: <http://www>. apsc.gov.au/ses/index.html.

## 11.4 Справочники, словари, энциклопедии

1. Егоров В.К. Государственная служба: Энциклопедический словарь в 2-х томах. – Изд-во РАГС при Президенте РФ. – М., 2008.
2. Персонал : словарь понятий и определений / П. В. Журавлев [и др.]. – М. : Экзамен, 1999.
3. Рудавина, Е. Р. Книга директора по персоналу : практ. рекомендации / Е. Р. Рудавина, В. В. Екомасов. - СПб. : Питер, 2009.
4. Сборник международных терминов из области права и управления / Г. Китченберг, Н. Нойенар; пер. с нем. Т. 10 : Управление персоналом. – Мюнхен, 2002. 2002.
5. Труд и социальное развитие : cловарь / Е. В. Белкин [и др.]. – М. : ИНФРА-М, 2001.
6. Управление персоналом : энциклопедия / А. Я. Кибанов [и др.] ; под ред. А. Я. Кибанова. - М. : ИНФРА-М, 2009.
7. Управление человеческими ресурсами: библиогр. науч.-вспом. аннот. указатель / сост. Е. М. Ляшедько, В. А. Михайлова; под общ. ред. канд. ист. наук И. В. Чигаревой. – СПб. : Изд-во СЗАГС, 2010.
8. Чернышев, В. Н. Подготовка персонала : словарь / В. Н. Чернышев, А. П. Двинин. – СПб. : Энергоатомиздат, 2000.
9. Управление персоналом : энциклопедический словарь / под ред. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 1998.
10. Энциклопедический словарь работника кадровой службы / под общ. ред. В. М. Анисимова. – М.: ИНФРА-М, 1999.

# 12 Материально-техническое обеспечение дисциплины

При проведении лекционных занятий преподавателем и презентации студентами результатов работы над проектом используется мультимедийный проектор.

При использовании на занятиях групповой работы используется раздаточный материал.