

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Кубанский государственный университет»  
Факультет управления и психологии

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе,  
качеству образования – первый  
проректор

Иванов А.Г.

подпись

«1» \_\_\_\_\_

2016г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### Б1.В.12 Кадровая политика и кадровый аудит в организации

---

*(код и наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)*

Направление подготовки

38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»

*(код и наименование направления подготовки/специальности)*

Направленность (профиль): Муниципальная экономика и управление местным развитием; Экономика и управление развитием города; Стратегический менеджмент в территориальном управлении; Государственная политика и государственная служба; Муниципальное управление; Взаимодействие с государством: GR-менеджмент.

*(наименование направленности (профиля) специализации)*

Программа подготовки: академическая

*(академическая /прикладная)*

Форма обучения

заочная

*(очная, очно-заочная, заочная)*

Квалификация (степень) выпускника: магистр

*(бакалавр, магистр, специалист)*

Краснодар 2016

Рабочая программа дисциплины Б1.В.12 КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И КАДРОВЫЙ АУДИТ В ОРГАНИЗАЦИИ составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»

  
подпись

Программу составил: А.А. Лузаков, д. психол. н., доцент

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры управления персоналом и организационной психологии (разработчика) протокол № 12 от 25 мая 2016 г.

  
подпись

Заведующий кафедрой А.А. Лузаков

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры государственного и муниципального управления, протокол №21 от 24 мая 2016г.

  
подпись

Заведующий кафедрой Т.А. Мясникова

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры государственной политики и государственного управления, протокол №11 от 19 апреля 2016г.

  
подпись

Заведующий кафедрой И.В.Мирошниченко

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры организации и планирования местного развития протокол №8 от 17 мая 2016г.

  
подпись

Заведующий кафедрой Т.Т.Авдеева

Утверждена на заседании учебно-методической комиссии факультета управления и психологии протокол №5 от 27 мая 2016 г.

Председатель УМК факультета

Кимберг А.Н.

  
подпись

Рецензенты:

Гассий В.В., д. экон. наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления

Дорохова Г.В., зам. главного врача по кадрам МБУЗ «Краснодарская городская клиническая больница скорой медицинской помощи»

## **1 Цели и задачи изучения дисциплины (модуля).**

### **1.1 Цель освоения дисциплины:**

формирование у студента теоретических знаний и практических умений в сфере разработки и реализации кадровой политики и кадрового аудита в организации.

### **1.2 Задачи дисциплины:**

– формирование представлений о современном состоянии и проблемах управления персоналом организации; о назначении, содержании и видах кадровой политики и кадрового аудита;

– формирование умения организовать разработку и реализацию кадровой политики, составлять кадровые планы по отдельным направлениям работы с персоналом, реализовывать программы кадрового аудита начального уровня.

### **1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.**

Дисциплина «Кадровая политика и кадровый аудит в организации» относится к вариативной части Блока 1 "Дисциплины (модули)" учебного плана.

Дисциплина связана с содержанием следующих курсов: «Современные проблемы стратегического управления», «Методология научного исследования», «Правовое обеспечение государственного и муниципального управления». Ее содержание имеет существенное значение для последующего освоения дисциплин: «Управление изменениями», «Управление проектами».

### **1.4 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.**

**Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся профессиональных компетенций (ПК-1; ПК-11 )**

| № п.п. | Индекс компетенции | Содержание компетенции (или её части)                                                             | В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны                             |                                                                                                                                            |                                                                                             |
|--------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
|        |                    |                                                                                                   | знать                                                                                   | уметь                                                                                                                                      | владеть                                                                                     |
| 1      | ПК-1               | владение технологиями управления персоналом                                                       | теоретические основы управления персоналом в части кадровой политики и кадрового аудита | анализировать кадровую политику организации, формулировать предложения по ее корректировке, составлять план кадрового аудита в организации | базовыми технологиями анализа кадровой политики и проведения кадрового аудита в организации |
| 2      | ПК-11              | способность осуществлять верификацию и структуризацию информации, получаемой из разных источников | основы структуризации и информации, получаемой из разных источников,                    | верифицировать и структурировать информацию, получаемую из разных                                                                          |                                                                                             |

| №<br>п.п. | Индекс<br>компет<br>енции | Содержание<br>компетенции (или её<br>части) | В результате изучения учебной дисциплины<br>обучающиеся должны             |                                                                                           |         |
|-----------|---------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
|           |                           |                                             | знать                                                                      | уметь                                                                                     | владеть |
|           |                           |                                             | для анализа<br>кадровой<br>политики и<br>проведения<br>кадрового<br>аудита | источников,<br>для анализа<br>кадровой<br>политики и<br>проведения<br>кадрового<br>аудита |         |

## 2. Структура и содержание дисциплины.

### 2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ.

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 зач.ед. (72 часа), их распределение по видам работ представлено в таблице.

| Вид учебной работы                                                    | Всего<br>часов | Семестры<br>(часы) |  |  |  |
|-----------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------|--|--|--|
|                                                                       |                | 1                  |  |  |  |
| <b>Аудиторные занятия (всего)</b>                                     | 12             | 12                 |  |  |  |
| В том числе:                                                          |                |                    |  |  |  |
| Занятия лекционного типа                                              | 4              | 4                  |  |  |  |
| Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия)            | 8              | 8                  |  |  |  |
| Лабораторные занятия                                                  | -              | -                  |  |  |  |
| <b>Самостоятельная работа (всего)</b>                                 | 56             | 56                 |  |  |  |
| В том числе:                                                          |                |                    |  |  |  |
| Проработка учебного (теоретического) материала                        | 28             | 28                 |  |  |  |
| Выполнение индивидуальных заданий (подготовка сообщений, презентаций) | 14             | 14                 |  |  |  |
| Реферат                                                               | 6              | 6                  |  |  |  |
| Подготовка к текущему контролю                                        | 8              | 8                  |  |  |  |
| <b>Промежуточная аттестации (зачет)</b>                               | 4              | 4                  |  |  |  |
| Общая трудоемкость час<br>зач. ед.                                    | 72             | 72                 |  |  |  |
|                                                                       | 2              | 2                  |  |  |  |

### 2.2 Структура дисциплины:

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.

|   | Наименование разделов | Количество часов |                      |    |        |                             |
|---|-----------------------|------------------|----------------------|----|--------|-----------------------------|
|   |                       | Всего            | Аудиторная<br>работа |    |        | Внеаудит<br>орная<br>работа |
|   |                       |                  | Л                    | ПЗ | Л<br>Р | СРС                         |
| 1 | 2                     | 3                | 4                    | 5  | 6      | 7                           |

|    | Наименование разделов                                                      | Количество часов |   |   |      |
|----|----------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|------|
|    |                                                                            |                  |   |   |      |
| 1. | Кадровая политика: понятие, виды, уровни, принципы разработки              | 17               | 1 | 2 | - 14 |
| 2. | Реализация кадровой политики в различных подсистемах управления персоналом | 17               | 1 | 2 | - 14 |
| 3. | Кадровый аудит, его место в системе аудиторских и консалтинговых услуг     | 17               | 1 | 2 | - 14 |
| 4. | Основные направления кадрового аудита, содержание работ                    | 17               | 1 | 2 | - 14 |
|    |                                                                            |                  | 4 | 8 | 56   |

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

### 2.3 Содержание разделов дисциплины:

#### 2.3.1 Занятия лекционного типа.

| № | Наименование раздела                                          | Содержание раздела                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Форма текущего контроля                                                                  |
|---|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 2                                                             | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 4                                                                                        |
| 1 | Кадровая политика: понятие, виды, уровни, принципы разработки | Система управления персоналом современной организации, Основные подсистемы. Стратегия организации и кадровая политика. Понятие и принципы разработки кадровой политики. Документы, в которых находит отражение кадровая политика организации. Критерии эффективности и результативности кадровой политики организации. Цели и функции руководителей различных уровней в реализации кадровой политики. | Участие в интерактивных формах аудиторской работы: Дискуссия о понятии кадровой политики |
| 2 | Реализация кадровой политики в различных подсистемах          | Кадровое планирование: сущность, цели, задачи. Определение потребности в персонале. Привлечение, отбор и найм персонала. Политика в области регламентации деятельности персонала. Содержание работы                                                                                                                                                                                                   | Участие в интерактивных формах аудиторской работы:                                       |

|   |                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                     |
|---|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   | управления персоналом                                                  | <p>по формированию организационной структуры управления. Положения о структурных подразделениях организации. Должность в структуре управления и ее организационное регламентирование.</p> <p>Политика в области развития персонала в организации. Развитие персонала как социально-экономический процесс. Социально-экономическая эффективность развития персонала. Управление карьерой. Работа с резервом.</p> <p>Политика и планирование в области стимулирования персонала. Планирование расходов на персонал. Материальные и нематериальные методы стимулирования.</p> <p>Политика в области оценки и аттестации персонала. Место и роль функции оценки в системе управления персоналом. Роль культурно-специфических, субъективных критериев оценки труда менеджеров в разных организациях и подразделениях.</p> <p>Политика организации в сфере трудовых отношений и разрешения конфликтов.</p> | Дискуссия «Как использовать социально-психологические факторы в управлении персоналом»                              |
| 3 | Кадровый аудит, его место в системе аудиторских и консалтинговых услуг | <p>Причины использования организациями кадрового аудита. Роль и задачи кадрового аудита в системе аудиторских и консультационных услуг. Уровни кадрового аудита по объекту изучения (организация, подразделение, конкретные руководители или специалисты). Персонал организации и его деятельность как объект аудита. Направления аудита в трудовой сфере: организационно-технологический, социально-психологический, экономический. Основные исследовательские подходы в аудите: подход соответствия нормам, сравнительный, экспертный, статистический, по целям. Методы сбора данных в кадровом аудите: интервью, анкетирование, анализ документов, обзоры отношений, эксперимент и др.</p>                                                                                                                                                                                                         | <p>Участие в интерактивных формах аудиторской работы: блиц-опрос «Основные исследовательские подходы в аудите».</p> |
| 4 | Основные направления кадрового аудита, содержание работ                | <p>Подготовка организации к проверке государственной инспекцией труда. Аудит системы планирования персонала, подбора, обучения персонала. Аудит форм контроля и оценки персонала. Оценка достижений и оценка потенциала работника: общее и различное в методах и интерпретации данных. Оценка профессионального потенциала рабочих групп, структурных подразделений. Социально-психологический потенциал коллектива (сплоченность, срабатываемость, совместимость) и методы его оценки.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Блиц-опрос «Причины использования организациями и кадрового аудита».                                                |

|  |  |                                                                                         |  |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  |  | Аудит системы стимулирования труда. Аудиторское заключение, основные требования к нему. |  |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------|--|

### 2.3.2 Занятия семинарского типа.

| №  | Наименование раздела                                                       | Тематика практических занятий (семинаров)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Форма текущего контроля                                                                   |
|----|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | 2                                                                          | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 4                                                                                         |
| 1. | Кадровая политика: понятие, виды, уровни, принципы разработки              | Основания классификации и виды кадровой политики: пассивная, активная и превентивная, рациональная и авантюристическая, открытая и закрытая. Стратегическое кадровое планирование. Внешние и внутренние факторы, влияющие на кадровую стратегию и кадровую политику. Основы государственной кадровой политики. Кадровая политика в органах государственного и муниципального управления.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Доклады, презентация рефератов и дискуссия по ним                                         |
| 2. | Реализация кадровой политики в различных подсистемах управления персоналом | Нормирование и учет численности персонала. Политика подбора в системе управления персоналом. Подход на основе компетенций. Организация отбора персонала, выбор методов оценки кандидатов при отборе: анализ документов, интервью, тестирование и т.д. Кадровый резерв: формирование, цели работы, виды резерва. Мотивация, основные потребности работника (модель Ш. Ричи и П. Мартина). Построение групповых и индивидуальных профилей мотивации персонала как условие эффективной системы стимулирования. Предпочитаемые типы мотивации в зависимости от организационной культуры компании. Задачи управления, требующие оценки персонала: отбор, организация деятельности, мотивация, контроль. Определение ключевых критериев эффективности работы (KPI). Выбор методов оценки персонала. Методы и проблемы экспертной оценки. Ассессмент. | Доклады, презентация рефератов и дискуссия по ним                                         |
| 3. | Кадровый аудит, его место в системе аудиторских и консалтинговых услуг     | Понятие кадрового аудита. Основные области (сферы) кадрового аудита в организации. Основные этапы аудита: подготовительный, сбор информации, анализ и обработка информации, оценка эффективности аудиторской проверки. Анализ трудовых показателей при проведении аудита. Контроллинг в управлении персоналом (кадровый контроллинг). Взаимосвязь аудита и консультирования.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Доклады, письменный опрос «Основные трудовые показатели при проведении кадрового аудита». |
| 4. | Основные                                                                   | Документы кадрового делопроизводства,                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Тестирование                                                                              |

|  |                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                        |
|--|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | направления<br>кадрового аудита,<br>содержание работ | подлежащие проверке государственной<br>инспекцией труда.<br>Аудит условий труда и трудовых отношений.<br>Аудит системы планирования персонала,<br>подбора, обучения и развития персонала.<br>Оценка эффективности работы службы<br>персонала: количественные и качественные<br>методы. | по типологии<br>личностей<br>Майерс–<br>Бриггс. Анализ<br>результатов<br>теста. Опрос<br>«Роль<br>психологическ<br>ого<br>потенциала<br>работников в<br>задачах<br>подбора и<br>расстановки<br>кадров» |
|--|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 2.3.3 Лабораторные занятия.

Лабораторные занятия - не предусмотрены

### 2.3.4 Примерная тематика курсовых работ (проектов)

Курсовые работы - не предусмотрены

## 2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

| № | Вид СРС                                                                              | Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по<br>выполнению самостоятельной работы                                                                                                                                 |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 2                                                                                    | 3                                                                                                                                                                                                                            |
|   | Проработка<br>учебного<br>(теоретического)<br>материала                              | Методические рекомендации для студентов направления<br>управление персоналом по выполнению письменных работ,<br>утвержденные кафедрой управления персоналом и<br>организационной психологией, протокол № 12 от 03.05.2017 г. |
|   | Выполнение<br>индивидуальных<br>заданий<br>(подготовка<br>сообщений,<br>презентаций) |                                                                                                                                                                                                                              |
|   | Реферат                                                                              |                                                                                                                                                                                                                              |
|   | Эссе                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                              |
|   | Подготовка к<br>текущему<br>контролю                                                 |                                                                                                                                                                                                                              |

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,



Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

### **3. Образовательные технологии.**

В учебном процессе при освоении дисциплины используются: лекции, групповая работа студентов по анализу конкретных ситуаций (кейс-анализ), написание и обсуждение докладов, рефератов, эссе. Самостоятельная работа студентов (освоение аналитических и методов анализа информации и интерпретации результатов) над контрольными заданиями.

Интерактивные образовательные технологии: лекция-дискуссия, ответы на вопросы, презентации, анализ практических ситуаций в малых группах, обсуждение докладов, ролевая игра.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной почты .

### **4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

#### **4.1 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля.**

Проводится устный опрос на семинарах и периодический письменный (до 15 минут) на лекциях.

#### **Примеры контрольных вопросов по разделам дисциплины:**

Раздел 1. Кадровая политика: понятие, виды, уровни, принципы разработки.

Контрольные вопросы:

- Факторы, влияющие на кадровую политику.
- Документы, в которых находит отражение кадровая политика организации.
- Цели и функции руководителей различных уровней в реализации кадровой политики.

Раздел 2. Реализация кадровой политики в различных подсистемах управления персоналом.

Контрольные вопросы:

- Кадровое планирование: сущность, цели, задачи .
- Политика в области развития персонала в организации. Кадровый резерв: формирование, цели работы, виды резерва.
- Политика и планирование в области стимулирования персонала.

Раздел 3: Кадровый аудит: его место в системе аудиторских и консультационных услуг.

Контрольные вопросы:

- Причины использования организациями кадрового аудита. Роль и задачи кадрового аудита на рынке аудиторских и консалтинговых услуг.
- Основные исследовательские подходы в аудите: подход соответствия нормам, сравнительный, экспертный, статистический, по целям.
- Анализа трудовых показателей при проведении аудита.

Раздел 4: Основные направления кадрового аудита, содержание работ.

Контрольные вопросы:

- Основные сферы и объекты кадрового аудита в организации: возможные основания их классификации.
- Аудит системы подбора персонала.

- Аудит форм контроля и оценки персонала. Оценка достижений и оценка потенциала работника.

#### **Темы для групповых дискуссий :**

Возможности и трудности сочетания разных исследовательских подходов в кадровом аудите

Использование экспертных методов при оценке персонала

Как использовать социально-психологические факторы в управлении персоналом

#### **Пример задания по кейс-анализу:**

В компании, занимающейся продажей торгового оборудования, работает сотрудница, которая по праву носит звание «лучший продавец». Ее работа приносит большую прибыль организации. Единственным ее недостатком можно считать то, что она постоянно опаздывает на 20–30 минут. Руководство фирмы пошло на то, чтобы официально позволить ей приходить на 20 минут позже, чем остальным. Тогда женщина начала опаздывать на 40 минут. Руководство решило оставить все как есть, так как лучше этой продавщицы никто не работает и потери от ее опозданий ничтожно малы. Но остальные сотрудники фирмы начали возмущаться, позволять себе опоздания, оправдываясь «а почему ей можно», таким образом, в коллективе начало назревать недовольство. Вопрос: Что можно предпринять руководству, чтобы решить ситуацию с пользой для компании? Обоснуйте свои предложения.

Критерии оценки ответов на семинарах, участия в дискуссиях, рефератов:

«незачет» - содержательно неверные ответы, не освоен понятийный аппарат, отсутствие работы над вопросами для обсуждения, нет участия в публичном обсуждении и/или аргументации сформулированных выводов;

«зачтено» - содержательно верные ответы, активное участие в работе над вопросами для обсуждения, участие в публичном обсуждении, аргументация сделанных выводов; лидерская позиция и модераторство в групповой деятельности, убедительная аргументация выводов.

## **4.2 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации.**

### **Контрольные вопросы**

(также используются как темы для выполнения рефератов и учебных научно-исследовательских работ)

1. Система управления персоналом современной организации. Основные ее подсистемы (направления HR-менеджмента). Признаки и последствия несистемного подхода.
2. Кадровая политика организации: содержание, факторы формирования, отражение в корпоративных документах, связь с философией и стратегией организации.
3. Основания классификации кадровой политики, виды кадровой политики.
4. Основы государственной кадровой политики.
5. Кадровое планирование в организации: сущность, цели, задачи.
6. Привлечение, отбор и найм персонала. Политика подбора в системе управления персоналом.
7. Политика в области обучения и развития персонала в организации. Управление карьерой. Работа с резервом.
8. Политика и планирование в области стимулирования персонала. Материальные и нематериальные методы стимулирования.
9. Оценка и аттестация персонала. Задачи управления, требующие оценки персонала: отбор, организация деятельности, мотивация, контроль.
10. Экономическая и социальная эффективность системы управления персоналом. Оценка социальной эффективности: основные критерии.

11. Роль и задачи службы персонала в общей системе управления персоналом.
12. Кадровый аудит: узкая и широкая трактовка понятия. Причины использования организациями кадрового аудита.
13. Основные сферы и объекты кадрового аудита в организации: основания их классификации. Аудит персонала организации, аудит системы управления персоналом.
14. Основные исследовательские подходы в аудите: подход соответствия нормам, сравнительный, экспертный, статистический, по целям.
15. Кадровое планирование. Анализ и планирование показателей по труду. Аудит системы кадрового планирования.
16. Определение ключевых критериев эффективности работы на должности (KPI) и требуемых компетенций работника. Виды компетенций.
17. Подбор персонала: методы, этапы, критерии эффективности. Аудит системы подбора персонала.
18. Аудит кадрового учета и кадрового делопроизводства. Проверка организации государственной инспекцией труда. Документы кадрового делопроизводства, подлежащие проверке.
19. Адаптация и развитие персонала. Аудит системы развития персонала (обучения, планирования карьеры, работы с резервом).
20. Методы материального и нематериального стимулирования персонала. Аудит системы управления мотивацией.
21. Методы диагностики мотивации. Построение групповых и индивидуальных профилей мотивации персонала как условие эффективной системы стимулирования. Основные потребности работника (модель Ш. Ричи и П. Мартина).
22. Оценка и аттестация работников. Текущая и периодическая оценка. Определение целей аттестации, критериев, организация процесса, анализ результатов.
23. Аудит системы контроля и оценки персонала.
24. Роль культурно-специфических, субъективных критериев оценки труда менеджеров в разных организациях и подразделениях. Психосемантический подход к построению организацией собственной системы оценки управленческого труда.
25. Методы оценки компетенций персонала. Особенности использования тестов профессиональных компетенций и психологических тестов. Валидность и надежность теста.
26. Распределение функций между исполнителями в соответствии с их психологическим потенциалом. Использование типологии личностей Майерс–Бриггс при оценке психологического потенциала работников.
27. «Ассессмент-центр» как технология многосторонней оценки кандидатов и сотрудников: основные принципы.
28. Профессиональный и социально-психологический потенциал трудового коллектива (подразделения, проектной команды). Оценка составляющих социально-психологического потенциала группы – сплоченности, срабатываемости, совместимости, ролевой сбалансированности.

Критерии оценки ответов, участия в дискуссиях, рефератов:

- «незачет» - содержательно неверные ответы, не освоен понятийный аппарат, отсутствие работы над вопросами для обсуждения, нет участия в публичном обсуждении и/или аргументации сформулированных выводов;
- «зачтено» - содержательно верные ответы, активное участие в работе над вопросами для обсуждения, участие в публичном обсуждении, аргументация сделанных выводов; лидерская позиция и модераторство в групповой деятельности, убедительная аргументация выводов.

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

- при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

- при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

- при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

## **5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля).**

### **5.1 Основная литература:**

1. Знаменский, Д. Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для магистров / Д. Ю. Знаменский, Н. А. Омельченко ; под общ. ред. Н. А. Омельченко. — М. : Издательство Юрайт, 2013. — 363 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3017-7. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/872D04AA-9512-424C-B50F-E34BECA01D08](http://www.biblio-online.ru/book/872D04AA-9512-424C-B50F-E34BECA01D08).
2. Знаменский, Д. Ю. Государственная и муниципальная служба : учебник для бакалавриата и магистратуры / Д. Ю. Знаменский ; отв. ред. Н. А. Омельченко. — 3-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 414 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-09076-5. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/F71F6323-701C-4619-A5C1-43C2ACE7E890](http://www.biblio-online.ru/book/F71F6323-701C-4619-A5C1-43C2ACE7E890).

### **5.2 Дополнительная литература:**

1. Алавердов, А.Р. Управление человеческими ресурсами организации: учебник [Электронный ресурс]: учеб. — М.: Университет «Синергия», 2017. — 680 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93237>
2. Базаров, Т.Ю. Технология центров оценки персонала: процессы и результаты: практическое пособие [Электронный ресурс]. — М: КноРус, 2014. — 302 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/53564>.
3. Веснин, В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика [Электронный ресурс] : учеб. — М.: Проспект, 2015. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/54901>.

4. Знаменский Д.Ю., Омельченко Н.А. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник. - М.: Юрайт, 2015.
5. Кибанов А.Я., Дуракова И. Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2017.
6. Михайлина, Г.И. Управление персоналом: Учебное пособие [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева. — М.: Дашков и К, 2016. — 280 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93320>.
7. Одегов Ю.Г., Никонова Т.В. Аудит и контроллинг персонала. Учебное пособие. М.: Альфа-Пресс, 2010.
8. Черепанов, В.В. Основы государственной службы и кадровой политики: учебник для студентов вузов / В. В. Черепанов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2010. - 679 с.
9. Шлендер П.Э., Смирнова М. Е., Петроченко Н. П. Аудит и контроллинг персонала организации: Учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. М.: Вузовский учебник, 2010.

### 5.3. Периодические издания:

Управление персоналом.

Кадровый менеджмент.

Кадровое дело

Кадровик

Трудовое право

Справочник кадровика

Справочник по управлению персоналом

Бюллетень Министерства труда и социального развития РФ

### 6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).

<http://www.kubsu.ru/node/1145> Электронный каталог библиотеки КубГУ

<http://elibrary.ru/defaultx.asp> Научная электронная библиотека E-library

[http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/wages](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages)

– Официальная статистика РФ: Рынок труда, занятость и заработная плата

<http://www.rosmintrud.ru> - Министерство труда и социальной защиты РФ

<http://www.niitruda.ru> - Научно-исследовательский институт труда и социального страхования (НИИ труда)

<http://git23.rostrud.ru/> - Гос. инспекция труда в Краснодарском крае

<http://budgetrf.ru/welcome> – Университетская информационная система

«Россия»

<http://www.ecsocman.edu.ru> - Федеральный образовательный портал "Экономика, социология, менеджмент".

<http://www.top-personal.ru> - журнал "Управление персоналом".

<http://www.pro-personal.ru/>- Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом

<http://www.hr-journal.ru/> - журнал «Работа с персоналом»

[www.aup.ru](http://www.aup.ru) - Административно-управленческий портал "Менеджмент и маркетинг в бизнесе". Книги, статьи, документы и пр.

[www.panor.ru/journals/kadrovik](http://www.panor.ru/journals/kadrovik) - Журнал «Кадровик»

[hr-portal.ru](http://hr-portal.ru)

[hrm.ru](http://hrm.ru)

[hr-zone.net](http://hr-zone.net)

[hr100.ru](http://hr100.ru)

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

Текущий контроль самостоятельной работы студента осуществляется еженедельно в соответствии с программой занятий (проверка рефератов, контрольных заданий и т.п.); промежуточный контроль по итогам дисциплины осуществляется в форме экзамена.

Методические указания по подготовке реферата

В реферате должен быть титульный лист с указанием темы реферата, названия дисциплины, по которой подготовлен реферат, сведений о студенте и преподавателе, который должен реферат проверить. Если реферат состоит из нескольких разделов (не более 4), должен быть лист «Содержание».

Реферат, особенно в магистратуре, должен содержать элементы аналитического обзора, т.е. должны быть представлены разные точки зрения на проблему, позиции разных авторов, проведено их краткое сопоставление.

Рекомендуется использовать в первую очередь литературу из списка, рекомендованного преподавателем к данной дисциплине, и только как дополнение – другие источники. Список источников должен помимо учебников включать научные статьи, материалы из периодики. Предполагается самостоятельная проработка студентом статей и книг, а не пользование чужими готовыми рефератами, которые нередко содержат ошибки, устаревшую литературу и иные признаки низкого качества. Минимальное количество источников, подлежащих проработке, указывает преподаватель.

Должно быть видно, как в реферате использовались указанные источники. Для этого в тексте должны быть ссылки.

После текста работы помещают список использованных источников (библиографический список) по ГОСТ 7.1 -2003. Примеры есть на сайте КубГУ (Библиотека/ Информация для читателей/ Методические рекомендации). Источники размещают в алфавитном порядке, сначала на русском языке, затем - на иностранных языках, и нумеруют. Номера источников рекомендуется использовать для внутритекстовых ссылок. Ссылки даются в виде номера (номеров) источников в квадратных скобках. Например, [8] или [10; 14; 16]. Номер страницы требуется только в тех случаях, когда вами используется прямое цитирование с кавычками или есть необходимость указать конкретное место в оригинальном тексте. Номер страницы ставится рядом с номером источника, например, [12, с. 45].

Такая форма ссылок более предпочтительна, чем другие разрешенные формы, такие, например, как подстрочные библиографические ссылки или затекстовые библиографические ссылки по ГОСТ 7.05-2008.

Описание интернет-источника (электронного ресурса) не должно состоять из одного только адреса, нужно сначала указать автора (если есть), название статьи, название сайта.

При использовании на компьютере метода «копировать – вставить», надо следить, чтобы из чужих текстов в ваш текст не попали неправильные ссылки или элементы форматирования. Пример: в списке литературы в реферате указано всего 7 источников, а в тексте встречается ссылка на источник [86].

Бывает, что студент указывает в списке литературы шесть-семь источников, но в реферате фактически использует только один-два источника. Такая недобросовестность обычно хорошо видна преподавателю, или обнаруживается при проверке текста программой «Антиплагиат». Но даже если в реферате действительно использовались все указанные студентом книги и статьи, это трудно оценить, если в тексте мало ссылок. В тексте должны встречаться ссылки на все источники, указанные в списке литературы.

Текст должен быть тщательно отформатирован. Чаще всего используются следующие правила форматирования.

Текст работы следует печатать через полтора интервала, соблюдая следующие размеры полей: левое поле - 30 мм, правое - 10 мм, верхнее и нижнее - 20 мм. Цвет шрифта должен быть черным, размер шрифта 14-й или 12-й. Полужирный шрифт не

применяется. Обязательны: абзацные отступы (сделанные из меню «формат/абзац», а не пробелами или клавишей «Tab»); выравнивание текста по краям, отсутствие лишних интервалов между абзацами. Правила оформления рисунков и таблиц есть в методических рекомендациях на любой выпускающей кафедре.

В освоении дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

## **8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю).**

### **8.1 Перечень информационных технологий.**

- Консультирование посредством электронной почты.
- Использование электронных презентаций при проведении практических занятий.
- Коммуникации со студентами, проверка домашних заданий, консультации через электронную информационно-образовательную среду (личные кабинеты).

### **8.2 Перечень необходимого программного обеспечения.**

Программы для демонстрации и создания презентаций («Microsoft Power Point»).

### **8.3 Перечень информационных справочных систем:**

Справочно-правовая система «Консультант Плюс» (<http://www.consultant.ru>)

Электронная библиотечная система "Университетская библиотека ONLINE" - <http://www.biblioclub.ru>

Электронная библиотечная система издательства "Лань" - <http://e.lanbook.com/>

ЭБС издательства «Юрайт» – <http://www.biblio-online.ru>

ЭБС ZNANIUM.COM – <http://znanium.com/catalog.php>

ЭБС BOOK.ru – <http://www.book.ru>

Scopus - реферативная база данных- <http://www.scopus.com/>

Электронная библиотека "Издательского дома "Гребенников" - [www.grebennikov.ru](http://www.grebennikov.ru)

Научная электронная библиотека (НЭБ)- <http://www.elibrary.ru/>

## **9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).**

| №  | Вид работ                                  | Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и оснащенность                                                                                                                                                                     |
|----|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Лекционные занятия                         | Лекционная аудитория, оснащенная презентационной техникой и соответствующим программным обеспечением                                                                                                                                       |
| 2. | Семинарские занятия                        | Специальное помещение, оснащенное презентационной техникой и соответствующим программным обеспечением                                                                                                                                      |
| 3. | Групповые (индивидуальные) консультации    | Кабинет, оснащенный мебелью и рабочими станциями с доступом в Интернет                                                                                                                                                                     |
| 4. | Текущий контроль, промежуточная аттестация | Аудитория, оснащенная презентационной техникой и соответствующим программным обеспечением                                                                                                                                                  |
| 5. | Самостоятельная работа                     | Кабинет для самостоятельной работы, оснащенный компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», программой экранного увеличения и обеспеченный доступом в электронную информационно-образовательную среду университета. |

