

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(ВлГУ)



УТВЕРЖДАЮ  
Проректор  
по образовательной деятельности

А.А.Панфилов

« 26 » 08 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Кадровая политика и кадровый аудит организации**  
(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Профиль/программа подготовки Управление городским хозяйством

Уровень высшего образования Магистратура

Форма обучения Очная

Семестр	Трудоемкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточной аттестации (экзамен/зачет/зачет с оценкой)
I	4/144	18	18	-	81	Экзамен (27) Курсовая работа
Итого	4/144	18	18	-	81	Экзамен (27) Курсовая работа

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целями освоения дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит организации» являются систематизация представления о кадровой политике организации и ее влияния на эффективность управления организацией, ознакомление с возможностями, особенностями и ограничениями кадрового аудита в основных направлениях кадровой политики организации.

Задачи дисциплины: рассмотреть вопросы и проблемы использования кадрового аудита в современном менеджменте для успешной реализации кадровой политики организации и повышения эффективности ее деятельности в будущем; научиться анализировать кадровый состав и выработать меры по улучшению кадровой политики организации; овладеть навыками моделирования системы кадровой политики и кадрового аудита с помощью метода SADT.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВПО

Дисциплина «Кадровая политика и кадровый аудит организации» относится к базовой части.

Пререквизиты дисциплины: Менеджмент, Управление персоналом.

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП

Код формируемых компетенций	Уровень освоения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине характеризующие этапы формирования компетенций (показатели освоения компетенции)
ОПК-3	Частичное освоение	- знать особенности руководства коллективом в сфере своей профессиональной деятельности; - уметь толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; - владеть способностью к анализу и принятию управленческих решений внутри коллектива, используя толерантные подходы.
ПК-1	Частичное освоение	- знать теоретические основы управления персоналом, методы формирования команд управления; - уметь формировать команды для решения поставленных задач; - владеть технологиями управления персоналом.

#### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 4 зачётных единицы, 144 часа.

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	СРС		
1	Кадровая политика современной организации	1	1-2	4	4		11	4/50	
2	Основные направления кадровой политики	1	3-5	2	2		10	2/50	
3	Реализация кадровой политики	1	6-8	2	2		10	2/50	Рейтинг-контроль №1
4	Компетентностный подход в кадровой политике	1	9-11	2	2		10	2/50	
5	Понятие и виды кадрового аудита	1	12-14	2	2		10	2/50	Рейтинг-контроль №2
6	Методы кадрового аудита	1	15-16	2	2		10	2/50	
7	Особенности проведения кадрового аудита	1	17	2	2		10	2/50	
8	Значение кадрового аудита для реализации кадровой политики	1	18	2	2		10	2/50	Рейтинг-контроль №3
Всего за 1 семестр:				18	18		81	18/50	Экзамен
Наличие в дисциплине КП/КР					+				
Итого по дисциплине				18	18		81	18/50	Экзамен

#### Содержание лекционных занятий по дисциплине

##### **Тема 1. Кадровая политика современной организации**

История формирования кадровой политики как отдельной функциональной стратегии управления. Современные представления о кадровой политике. Основные задачи кадровой политики.

##### **Тема 2. Основные направления кадровой политики**

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.

### **Тема 3. Реализация кадровой политики**

Система работы с персоналом как реализация кадровой политики. Основные блоки работы с персоналом: маркетинг рынка труда, кадровое планирование, рекрутинг, адаптация, развитие и эффективность персонала, работа с коллективом, климатом и культурой.

### **Тема 4. Компетентностный подход в кадровой политике**

Квалификация и компетентность персонала как основа реализации кадровой политики. Карьера и кадровая политика.

### **Тема 5. Понятие и виды кадрового аудита**

Понятие кадрового аудита, его основные задачи. Роль аудита в управлении мотивацией к труду. Виды кадрового аудита. Внешний и внутренний кадровый аудит. Кадровый аудит и другие формы аудита (финансовый, управленческий, этический и др.).

### **Тема 6. Методы кадрового аудита**

Основные методы кадрового аудита. Методы кадрового аудита в управлении карьерой сотрудников.

### **Тема 7. 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. Возможности аудита при формировании коллектива, работе с климатом и культурой.

### **Тема 8. 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.

## **Содержание практических занятий по дисциплине**

<b>Тема</b>	<b>Название практической работы</b>	<b>Содержание практической работы</b>
1,2,3,4	Формирование кадровой политики организации	Овладеть практическими навыками формирования кадровой политики организации
5	Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала	Научиться осуществлять анализ количественных и качественных показателей, характеризующих трудовой потенциал персонала организации
6,7	Аудит рабочих мест	Приобрести практические навыки определения проблем использования персонала в организации
8	Аудит найма	Приобрести навыки проведения экспертизы правильности реализации кадровой политики организации в вопросах подбора и найма персонала

## 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В преподавании дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит организации» используются разнообразные образовательные технологии как традиционные, так и с применением активных и интерактивных методов обучения.

Активные и интерактивные методы обучения:

- Интерактивная лекция (Тема 1,2,3,4,5,6,7,8)
- Разбор конкретных ситуаций (Темы 1, 2, 3, 4, 6, 8);
- Деловые и ролевые игры (Темы 3,4,5);
- Психологические тренинги (Тема 2).

## 6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

### *Текущий контроль успеваемости*

№	Вопрос теста
<b>Рейтинг-контроль №1</b>	
1.	<b>Обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в соответствии с потребностями самой организации, требованиям действующего законодательства и состоянием рынка труда – это:</b> а) цель кадровой политики; б) задача кадровой политики; в) назначение кадровой политики.
2.	<b>Какой тип кадровой политики не входит в единую типологию?</b> а) закрытая; б) реактивная; в) превентивная; г) пассивная.
3.	<b>Что такое открытая кадровая политика?</b> а) ориентация руководства на привлечение новых сотрудников на разные уровни иерархии. б) заключение временных (срочных) контрактов при найме в организацию. в) поощрение персонала к инновациям. г) использование исключительно методов внешнего найма персонала.
<b>Рейтинг-контроль №2</b>	
4.	<b>Что представляет процесс набора персонала:</b> а) создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность; б) прием сотрудников на работу; в) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности.
5.	<b>Квалифицированный персонал набирать труднее, чем неквалифицированный. В первую очередь, это связано с:</b> а) привычкой тех, кто работает; б) приемом по рекомендательным письмам; в) требованием со стороны самой работы; г) недостаточной практикой набора.
6.	<b>Какая группа наиболее часто подвергается дискриминации при приеме на работу?</b>

№	Вопрос теста
	а) женатые мужчины; б) люди с высшим образованием; в) женщины с детьми; г) одинокие мужчины; д) ответы а) и г)
<b>Рейтинг-контроль №3</b>	
7.	<b>Что следует понимать под текучестью персонала:</b> а) все виды увольнений из организации; б) увольнения по собственному желанию и инициативе администрации; в) увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации; г) увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов.
8.	<b>Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых идей в организацию:</b> а) продвижение изнутри; б) компенсационная политика; в) использование международных кадров; г) прием на работу профессионалов; д) расширение деловых связей
9.	<b>К помощи рекрутинговых агентств целесообразнее обращаться в случае, когда:</b> а) необходимо провести подбор с наименьшими материальными затратами; б) требуется кандидат на должность руководителя (топ-менеджера); в) предложение рабочей силы значительно превышает спрос на нее; г) невозможно четко сформулировать требования к кандидату; д) качество нанимаемых сотрудников не имеет значения
10.	<b>После какой процедуры принимается решение о назначении претендента на вакантную должность?</b> а) после повторного интервью; б) после первичного отбора; в) после адаптации; г) после окончания испытательного срока; д) после анализа анкетных данных

*Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины (экзамен)*

*Список вопросов к экзамену*

1. Управление персоналом среди других видов менеджмента. Сходство, различие, значение.
2. Современное представление об УЧР. Сходства и различия УЧР, кадрового менеджмента и управления персоналом.
3. Кадровая политика: направления, роль, связь со стратегией, эффективностью и этапом развития 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. Основные виды, блоки и формы работы с персоналом фирмы и их взаимосвязь в рамках кадровой политики.
9. Компетенция, квалификация, профессионализм как основа кадровой политики.
10. Кадровый документооборот: основные формы и требования. Связь с кадровой политикой и кадровым аудитом.
11. Кадровый маркетинг как основа кадрового планирования и найма персонала.

12. Кадровое планирование: задачи, виды, методы.
13. Рекрутинг в кадровой политике. Специфика набора, отбора и подбора персонала.
14. Требования к персоналу: источники, виды и уровни требований. Методы определения требований к кандидату.
15. Набор персонала: задачи, возможности, организационное обеспечение.
16. Отбор персонала: задачи, возможности, организационное обеспечение.
17. Основные формы развития человеческих ресурсов и их взаимосвязь.
18. Особенности адаптации человека в организации: виды и формы адаптации.
19. Методы повышения эффективности адаптации.
20. Влияние кадровой политики на протекание профессиональной адаптации.
21. Обучение персонала: роль, формы, последовательность подготовки и проведения.
22. Карьера. Виды карьеры. Основные этапы карьеры менеджера.
23. Планирование карьеры. Основные подходы. Значение планирования карьеры как элемента кадровой политики.
24. Оценка деятельности персонала. Основные подходы. Значение. Принципы проведения.
25. Роль оценки в реализации кадровой политики.
26. Увольнение: понятие, виды, причины, формы и принципы.
27. Сокращение как особая форма увольнения: мягкое и жесткое сокращение.
28. Проблема текучести кадров. Текучесть как форма мобильности персонала.
29. Мотивирование и стимулирование персонала в кадровой политике.
30. Компенсационный пакет: основные составляющие и методы его формирования.
31. Аудит компенсационных программ.
32. Работа с культурой организации как направление кадровой политики: принципы, методы, подходы.
33. Культура организации и этический аудит: принципы, особенности, методы.
34. Кадровый аудит: основные направления, возможности и ограничения.
35. Методы кадрового аудита.
36. Влияние кадрового аудита на реализацию и совершенствование кадровой политики.

### *Самостоятельная работа*

#### *Темы рефератов по дисциплине*

1. Понятие государственной кадровой политики.
2. Понятие муниципальной кадровой политики.
3. Понятие кадровой политики страны.
4. Сущность кадровой политики организации.
5. Классификация кадровой политики организации.
6. Принципы кадровой политики организации.
7. Объект и предмет кадровой политики организации.
8. Цели, задачи и функции кадровой политики организации.
9. Факторы, определяющие кадровую политику организации.
10. Взаимосвязь стратегии управления персоналом с кадровой политикой организации.
11. Система и подсистемы кадровой политики организации.
12. Процесс формирования (построения) кадровой политики организации.
13. Основные направления (элементы) кадровой политики организации.
14. Основные мероприятия по реализации кадровой политики организации.
15. Документальное оформление кадровой политики организации.
16. Эффективность кадровой политики организации.

17. Понятие и сущность кадрового аудита.
18. Классификация типов кадрового аудита.
19. Система кадрового аудита.
20. Объекты и предметы кадрового аудита.
21. Цели и задачи кадрового аудита.
22. Направления (параметры) кадрового аудита.
23. Программа проведения кадрового аудита.
24. Уровни аудиторской проверки.
25. Процесс кадрового аудита.
26. Технология проведения кадрового аудита.
27. Методы проведения кадрового аудита.
28. Аудиторское заключение.
29. Организационный механизм кадровой политики организации.
30. Критерии эффективной кадровой политики организации.
31. Кадровый потенциал организации: проблемы формирования и развития.
32. Кадровая политика государственного органа.
33. Кадровая политика органа местного самоуправления.
34. Кадровые процессы как объект кадровой политики.
35. Кадровая документация как объект кадровой политики.

#### *Задание к курсовой работе*

Выполнение курсовой работы является завершающим этапом изучения дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит организации». Основная цель курсовой работы состоит в закреплении теоретических знаний, полученных при изучении данной дисциплины, проявлении и развитии творческих способностей студентов, приобретении навыков наблюдения и аналитической работы, навыков правильной интерпретации полученных данных и грамотной аргументации выводов по ним, необходимых, в конечном итоге, для принятия оптимальных управленческих решений в области управления персоналом.

Курсовая работа должна содержать решение комплекса вопросов, связанных с процессами формирования кадровой политики и проведения кадрового аудита в организации. Курсовую работу студенты выполняют на тему «Совершенствование кадровой политики организации и аудит кадровой документации» на основе конкретной организации из числа государственных и муниципальных органов, организаций и учреждений, государственных и муниципальных предприятий.

Состав курсовой работы:

Раздел 1. Методологические основы разработки кадровой политики и проведения аудита персонала организации.

Раздел 2. Организационно-экономическая характеристика деятельности организации.

Раздел 3. Анализ системы управления человеческими ресурсами организации.

Раздел 4. Анализ кадрового потенциала организации.

Раздел 5. Оценка кадровой политики организации.

Раздел 6. Аудит персонала организации.

Раздел 7. Предложения по совершенствованию системы управления человеческими ресурсами организации.

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.



## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1 Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ	
		Количество экземпляров изданий в библиотеке ВлГУ в соответствии с ФГОС ВО	Наличие в электронной библиотеке ВлГУ
1	2	3	4
<b>Основная литература</b>			
1. Архипова Н.И., Седова О.Л. Основы управления персоналом. Краткий курс для бакалавров: учебное пособие [Электронный ресурс] / Архипова Н.И., Седова О.Л. - М. : Проспект, 2016.: ISBN 978-5-3921-9260-1	2016		<a href="http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392192601.html">http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392192601.html</a>
2. Колетвинова Е.Ю. Стратегическое управление персоналом. Краткий курс [Электронный ресурс] / Колетвинова Е.Ю. - М. : Проспект, 2016.: ISBN 978-5-3921-8821-5	2016		<a href="http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392188215.html">http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392188215.html</a>
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом [Электронный ресурс] : учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов, Л.В. Ивановская, под редакцией А.Я. Кибанова. - М. : Проспект, 2014.: ISBN 978-5-3921-1521-1	2014		<a href="http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392115211.html">http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392115211.html</a>
<b>Дополнительная литература</b>			
1. Архипова Н.И., Седова О.Л. Управление персоналом организации: краткий курс для бакалавров [Электронный ресурс] / Архипова Н.И., Седова О.Л. - М.: Проспект, 2016.: ISBN 978-5-3921-9259-5	2016		<a href="http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392192595.html">http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392192595.html</a>
2. Вечер, Л. С. Государственная кадровая политика и государственная служба : учебное пособие / Л. С. Вечер. — Минск : Вышэйшая школа, 2013. — 352 с. — ISBN 978-985-06-2228-0.	2013		<a href="http://www.iprbookshop.ru/35479.html">http://www.iprbookshop.ru/35479.html</a>
3. Левушкина С.В. Кадровая политика и кадровый аудит организаций [Электронный ресурс] : учебное пособие / сост. С.В. Левушкина; Ставропольский гос. аграрный ун-т. - Ставрополь, 2014. - 168 с.	2014		<a href="http://znanium.com/catalog/product/514173">http://znanium.com/catalog/product/514173</a>
4. Лукьянова Т.В., Ярцева С.И., Коновалова В.Г. Управление персоналом: теория и практика. Управление инновациями в кадровой работе [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие / Т.В.Лукьянова, С.И. Ярцева, В.Г. Коновалова и др., под ред. А.Я. Кибанова. - М.: Проспект, 2015.: ISBN 978-5-3921-6783-8	2015		<a href="http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392167838.html">http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392167838.html</a>

### 7.2. Интернет-ресурсы

- 1.<http://www.top-personal.ru/>
- 2.<http://www.hr-director.ru/rubric/56934-qqq-15-m4-upravlenie-personalom>
- 3.<http://www.hr100.ru/>

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий практического типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Практические работы проводятся в аудитории 204-6, оснащенной всем необходимым мультимедийным оборудованием.

Перечень используемого лицензионного программного обеспечения:

- Операционная система семейства Microsoft Windows.
- Пакет офисных программ Microsoft Office.
- Консультант+.

Рабочую программу составил доц. каф. ЭСУ, к.э.н. Захаров С.С.  
(ФИО, подпись)

Рецензент  
(представитель работодателя) Начальник муниципального казенного учреждения «Управление гражданской защиты города Владимира» (МКУ «ВУГЗ») Беликов Б.Н.

(место работы, должность, ФИО, подпись)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры ЭСУ

Протокол № 1 от 26.08.19 года

Заведующий кафедрой д.э.н. Гойхер О.Л.  
(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления 38.04.04

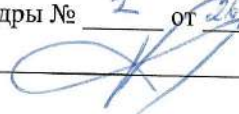
Протокол № 1 от 26.08.19 года

Председатель комиссии д.э.н. Гойхер О.Л.  
(ФИО, подпись)

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

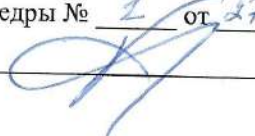
Рабочая программа одобрена на 2019-2020 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 26.03.19 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  


Рабочая программа одобрена на 2020-2021 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 27.08.20 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  


Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_