

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)

Институт экономики и менеджмента



УТВЕРЖДАЮ

Директор института

П.Н. Захаров

2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И КАДРОВЫЙ АУДИТ**

(наименование дисциплины)

**направление подготовки / специальность**

**38.04.10 Жилищное хозяйство и коммунальная инфраструктура**

(код и наименование направления подготовки (специальности))

**программа магистратуры**

**Управление жилищно-коммунальным комплексом**

(направленность (профиль) подготовки))

г. Владимир

2022

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целями освоения дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит» являются систематизация представлений о кадровой политике предприятий жилищно-коммунального комплекса и ее влияние на эффективность управления персоналом, 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 и повышения эффективности деятельности предприятия в будущем; научиться анализировать кадровый состав и выработать меры по улучшению кадровой политики предприятий жилищно-коммунального комплекса; овладеть навыками моделирования системы кадровой политики и кадрового аудита с помощью метода SADT моделирования.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

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

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

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

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине, в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	
УК-3. Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленных целей	<p>УК-3.1 Знает методы управления и организации командной работы, основы стратегического планирования работы коллектива для достижения поставленной цели;</p> <p>УК-3.2 Умеет разрабатывать командную стратегию, организовывать работу коллектива, разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту;</p> <p>УК-3.3 Владеет навыками постановки цели в условиях командной работы, способами управления командной работой в решении поставленных задач, навыками преодоления возникающих в коллективе разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов сторон.</p>	<p>Знать теоретические основы кадровой деятельности на предприятиях ЖКК, методы формирования, анализа и аудита действующей кадровой стратегии, основы постановки ключевых и второстепенных целей;</p> <p>Уметь формировать стратегию кадровой деятельности для решения поставленных задач и развития персонала предприятий ЖКК;</p> <p>Владеть навыками командной работы, стратегическим мышлением, предвидения кризисных и конфликтных ситуаций в коллективе.</p>	Тестовые вопросы, Практико-ориентированное задание
УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1 Знает закономерности и особенности социально-исторического развития различных культур, особенности межкультурного разнообразия общества, правила и технологии эффективного межкультурного взаимодействия;	Знать основы и закономерности управления персоналом на основе межкультурных ценностей; особенности руководства коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, грамотно принимать управленческие решения;	Тестовые вопросы, Практико-ориентированное задание

	<p>УК-5.2 Умеет понимать и толерантно воспринимать межкультурное разнообразие общества, анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия;</p> <p>УК-5.3 Владеет методами и навыками эффективного межкультурного взаимодействия в ходе решения задач профессиональной деятельности.</p>	<p>Уметь толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;</p> <p>Владеть способностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности и анализу и принятию управленческих решений внутри коллектива, используя толерантные подходы.</p>	
<p>ПК-8. Способен обеспечивать взаимодействие персонала, профессиональную подготовку и повышение квалификации специалистов</p>	<p>ПК-8.1 Знает особенности обеспечения взаимодействия персонала;</p> <p>ПК-8.2 Умеет осуществлять повышение квалификации специалистов различных служб и подразделений;</p> <p>ПК-8.3 Владеет методами и инструментами профессиональной подготовки.</p>	<p>Знать подходы, методы и методики по развитию уровня взаимодействия между членами коллектива, неформальных отношений, наставничества и культурного развития;</p> <p>Умеет проводить обучение и повышение квалификации в сфере своей профессиональной деятельности;</p> <p>Владеет навыками и способностями к обучению и развитию персонала.</p>	<p>Тестовые вопросы, Практико-ориентированное задание</p>

#### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

##### Тематический план форма обучения – очная

Трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 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)				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	в форме практической подготовки		
1	Кадровая политика современной организации	1	1-2	4	4		2	11	
2	Основные направления кадровой политики	1	3-5	2	2		1	10	
3	Реализация кадровой политики	1	6-8	2	2		1	10	Рейтинг-контроль №1
4	Компетентностный подход в кадровой политике	1	9-11	2	2		1	10	

5	Понятие и виды кадрового аудита	1	12-14	2	2	1	10	
6	Методы кадрового аудита	1	15-16	2	2	1	10	Рейтинг-контроль №2
7	Особенности проведения кадрового аудита	1	17	2	2	1	10	
8	Значение кадрового аудита для реализации кадровой политики	1	18	2	2	1	10	Рейтинг-контроль №3
Всего за 1 семестр:				18	18	9	81	Экзамен (27)
Наличие в дисциплине КП/КР					-			
Итого по дисциплине				18	18	9	81	Экзамен (27)

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

### **5.1. Текущий контроль успеваемости**

<b>№</b>	<b>Вопрос теста</b>
<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.

№	Вопрос теста
	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> 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

## 5.2. 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.

### 5.3. Самостоятельная работа обучающегося

#### *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.

Фонд оценочных материалов (ФОМ) для проведения аттестации уровня сформированности компетенций, обучающихся по дисциплине, оформляется отдельным документом.



## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1 Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ
		Наличие в электронном каталоге ЭБС
Основная литература		
1. Кузьмина, Н. М. Кадровая политика корпорации: монография / Н.М. Кузьмина. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 167 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-010891-9.	2021	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=368254">https://znanium.com/catalog/document?id=368254</a>
2. Управление персоналом: вариативные учебные дисциплины, курсовые проекты. Учебное пособие / под ред. проф. А.Я. Кибанова. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 315 с. — ISBN 978-5-16-006903-6.	2020	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=355755">https://znanium.com/catalog/document?id=355755</a>
3. Шапиро, С. А. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебно-методическое пособие / С. А. Шапиро, А. Б. Вешкурова. - Москва: РУТ (МИИТ), 2018. - 94 с.	2018	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=415879">https://znanium.com/catalog/document?id=415879</a>
Дополнительная литература		
1. Бычков, В. П. Управление персоналом: учебное пособие / под ред. В. П. Бычкова. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 237 с. — ISBN 978-5-16-005305-9.	2021	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=398893">https://znanium.com/catalog/document?id=398893</a>
2. Данилина, Е. И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебное пособие / Е. И. Данилина, Д. В. Горелов, Я. И. Маликова. — 2-е изд. — Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 208 с. - ISBN 978-5-394-03704-7.	2020	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=358160">https://znanium.com/catalog/document?id=358160</a>
3. Десслер, Г. Управление персоналом / Г. Десслер; пер. 9-го англ. изд. — 4-е изд. — Москва: Лаборатория знаний, 2020. — 802 с. — ISBN 978-5-00101-819-3.	2020	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=358780">https://znanium.com/catalog/document?id=358780</a>
4. Управление персоналом: учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева ; под ред. И.Б. Дураковой. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 570 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-003563-5.	2022	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=400274">https://znanium.com/catalog/document?id=400274</a>
5. Управление персоналом: Учебное пособие, - 2-е изд. - Москва: Альпина Пабли., 2016. - 242 с.: - (Harvard Business Review 10 лучших статей) ISBN 978-5-9614-5659-2.	2016	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=151360">https://znanium.com/catalog/document?id=151360</a>

### 6.2. 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/>


## 7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ


Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий практического типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.


Практические работы проводятся в аудитории 201-6, оснащенной всем необходимым мультимедийным оборудованием.

Перечень используемого лицензионного программного обеспечения:

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

Рабочую программу составил доцент каф. СПиУЖКК \_\_\_\_\_  Захаров С.С.  
(подпись)

Рецензент (представитель работодателя)  
Управление ЖКХ администрации города Владимира,  
заместитель начальника управления \_\_\_\_\_  Силантьева С.В.  
(подпись)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Стратегического планирования  
и управления жилищно-коммунальным комплексом  
Протокол № 1 от 01.09.22 года  
Заведующий кафедрой СПиУЖКК \_\_\_\_\_  Захаров П.Н.  
(подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена  
на заседании учебно-методической комиссии направления 38.04.10 Жилищное хозяйство и  
коммунальная инфраструктура  
Протокол № 1 от 01.09.22 года  
Председатель комиссии \_\_\_\_\_  Захаров П.Н.  
(подпись)

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

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 \_\_\_\_\_

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ**

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 \_\_\_\_\_