



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ДГТУ)**

Утверждено на заседании кафедры  
«Государственное и муниципальное  
управление»,  
«01» июля 2022 г., протокол №4

**КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ И  
МУНИЦИПАЛЬНОЙ ВЛАСТИ**

**Методические указания по освоению дисциплины, проведению практических  
занятий и самостоятельной работы обучающихся по направлению подготовки  
38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»**

Составитель - к.э.н., доцент кафедры  
«Государственное и муниципальное управление» О.Е. Иванова

Ростов-на-Дону  
2022

# 1. ОБЩИЕ МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания по освоению дисциплины, по проведению практических занятий и самостоятельной работы по курсу «Кадровая политика в органах государственной и муниципальной власти» разработаны в соответствии с требованиями Федерального образовательного стандарта высшего образования по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление».

Данный курс ставит целью формирование у будущих выпускников комплекса знаний, умений и навыков в области разработки, обоснования и принятия кадровых решений в органах государственной и муниципальной власти.

В результате изучения курса «Кадровая политика в органах государственной и муниципальной власти» обучающиеся должны:

Знать:

- основы конструктивного взаимодействия с членами коллектива, гражданами и институтами гражданского общества, другими организациями;
- социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия людей;
- основы кадровой политики государства;
- механизм влияния кадровой политики организации на работника;
- принципы формирования кадровой политики.

Уметь:

- находить и принимать организационные управленческие решения в области кадровой политики организации;
- принимать ответственность за свои решения, оценивать последствия кадровых решений;
- формировать команды для решения поставленных управленческих задач;
- проводить кадровый аудит;
- вырабатывать решения, учитывающие правовую и нормативную базу в области управления персоналом;
- видеть и анализировать взаимосвязь планирования персонала и выбора модели кадровой политики организации;
- успешно выявлять и решать проблемы в области управления персоналом;
- формировать кадровую политику с учетом экономических и социальных последствий, требований этики и трудового права;
- оценивать положение организации на рынке труда;
- разрабатывать систему мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя.

Иметь навыки, владеть:

- технологиями управления персоналом и кадрового аудита;
- современными методами диагностики, анализа и решения проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике;
- владения комплексным видением современных проблем управления персоналом;

- всестороннего рассмотрения и оценивания задач повышения эффективности использования и развития персонала;
- разработки кадровой политики организации;
- оценивания кадрового потенциала персонала и организации в целом.

**Практические занятия** предназначены для закрепления теоретического курса и приобретения обучающимися необходимых навыков посредством обсуждения основных вопросов теоретического курса, решения заданий, ответами на вопросы преподавателя, подготовки сообщений.

**Самостоятельная работа** обучающихся предназначена для внеаудиторной работы по закреплению теоретического курса и практических навыков дисциплины; по изучению дополнительных разделов дисциплины, решению заданий для самостоятельного выполнения, а также включает подготовку контрольной работы для обучающихся заочного отделения.

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью процесса подготовки обучающихся. Это планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа обучающихся, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, носящая индивидуальный характер.

Самостоятельную работу следует рассматривать как средство вовлечения обучающихся в самостоятельную познавательную деятельность, средство ее логической и психологической организации.

Программой дисциплины «Кадровая политика в органах государственной и муниципальной власти» предусмотрены следующие основные виды занятий:

- лекции;
- практические занятия;
- самостоятельная работа.

По курсу предусмотрено проведение лекционных занятий, на которых дается основной систематизированный материал, практических занятий. Распределение занятий по часам представлено в РПД.

Обучение на заочной форме предусматривает выполнение контрольной работы.

Важнейшим этапом курса является самостоятельная работа с использованием научной литературы.

## **2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Практическое занятие — это форма организации учебного процесса, предполагающая выполнение обучающимися по заданию и под руководством преподавателя одной или нескольких практических работ, в том числе устные выступления, дебаты, дискуссии. Дидактическая цель практических работ - формирование у обучающихся профессиональных умений, а также практических умений и навыков, необходимых для изучения последующих учебных дисциплин.

На практических занятиях по дисциплине «Кадровая политика в органах государственной и муниципальной власти» у обучающихся формируется умение

логически мыслить, принимать управленческие решения и решать задачи, которое в дальнейшем должно быть использовано для решения профессиональных задач.

При подготовке к практическому занятию для обучающихся очной формы обучения и необходимо:

- изучить, повторить теоретический материал по заданной теме;
- изучить материалы практикума по заданной теме.

## **2.1 Вопросы и задания для оценивания результатов обучения в виде знаний**

### **Тема 1. Кадровая политика в системе управления персоналом организации.**

1. Социальная политика организации и кадровая политика.
2. Место кадровой политики в системе управления персоналом. Концепция кадровой политики организации. Цели и задачи кадровой политики.
3. Понятия «кадры» и «персонал организации».
4. Структура кадровой политики и ее элементы (политика занятости, политика развития, политика оплаты, социальная политика, политика трудовых отношений).
5. Уровень кадровой политики. Базовые ценности организации в кадровой политике.
6. Внешние и внутренние факторы, определяющие вид и содержание кадровой политики.
7. Кадровый потенциал общества и индекс человеческого развития. Потенциал кадров и потенциал персонала организации: общее и особенное. Потенциал человека и профессиональная деятельность.

### **Тема 2. Кадровое планирование и развитие персонала, основанное на компетенциях.**

1. Анализ деятельности, должностные инструкции и ответственность работников.
2. Факторы, влияющие на процесс набора кандидатов на работу.
3. Источники привлечения персонала.
4. Понятия «компетенция» и «компетентность». Типы компетентности. Модели компетентности и их разработка.
5. Оценка качества найма на основе теории компетенций. Оценка кандидатов при приеме на работу. Использование компетенций для контроля отбором. Типичные аспекты компетентности.
6. Распространенные методы оценки кандидатов. Центры оценки. Конкурс при приеме на работу. Парадигмы конкурса.
7. Адаптация сотрудников и определение на должность. Факторы компетентности: структура компетентности, карта компетентности, профиль компетентности.

8. Работоспособность. Производительность. Нормирование труда. Нормирование управленческого труда. Оценка труда. Методы оценки труда.

9. Аттестация. Кадровый резерв. Карьера и карьерограмма. Обучение персонала внутрифирменное обучение. Управление эффективностью

### **Тема 3. Кадровая политика как основа организации контроля.**

1. Трудовая дисциплина и способы ее поддержания в различных формах организации.

2. Надзор и дисциплина как средства организационного контроля.

3. Механизм влияния кадровой политики на тип работника организации.

4. Декларируемая и реальная кадровая политики и их влияние на развитие организационной культуры, социально-психологического климата, отношения работников к труду и к организации, формировании типа работника, трудовую дисциплину.

5. Контроллинг персонала и социальный контроль. Кадровые мероприятия. Кадровые мероприятия, реализуемые в открытом и закрытом типе кадровой политики.

### **Тема 4. Аудит и контроллинг персонала: организационно-теоретические основы.**

1. Значение, место и роль аудита персонала в комплексной оценке хозяйственной деятельности предприятия.

2. Структура трудовых показателей.

3. Персонал и кадровая политика организации.

4. Диагностика работы с персоналом.

5. Аудит, контроллинг, мониторинг персонала: сущность понятий, различие.

6. Философия аудита персонала. Принципы аудита.

7. Организация как объект аудита. Аудит кадровых процессов. Аудит кадрового состава и кадрового потенциала.

8. Оценка ресурсов, целей, будущих потребностей в кадрах.

9. Контроллинг: основные цели.

10. Место аудита в системе управления персоналом. Направления аудита. Последовательность проведения аудита. Уровни проведения аудита персонала.

11. Инструментарий проведения аудита и контроллинга персонала.

12. Оценка эффективности аудиторских проверок.

13. Совершенствование системы управления организацией посредством аудита

14. Исследование и оценка мотивационного профиля и ценностных предпочтений

**Вопросы для коллективного обсуждения  
на практических занятиях по дисциплине  
«Кадровая политика и кадровый аудит организации»**

1. Каковы цели и задачи аудита персонала?
2. Раскрыть уровни кадрового консалтинга и аудита.
3. Какова роль аудита персонала в системе управления организацией?
4. Выяснить психологические, экономические и управленческие технологии и подходы к проведению кадрового консалтинга.
5. Рассмотреть этапы разработки программы аудита персонала в организации.
6. Что представляет собой оптимизация структуры кадрового состава?
7. Как осуществляется анализ социально-психологического климата в организации?
8. Какие показатели используются для оценки эффективности кадровой политики?
9. Оценить влияние внешних и внутренних факторов на структуру кадровой политики.
10. Как организуется аудит кадрового потенциала организации?
11. Какие функции системы управления персоналом в организации?
12. Раскрыть этапы построения кадровой политики?
13. Какова структура нормативно-правового обеспечения аудита персонала организации?
14. Законодательство, регламентирующее нормативно-правовое обеспечение кадрового аудита в РФ.
15. Какова структура аудиторского заключения по результатам проведения кадрового аудита?
16. Выводы и рекомендации по результатам кадрового аудита в разрезе различных уровней системы управления персоналом.
17. Каковы основные направления кадровой политики в сфере государственной/муниципальной службы?
18. Как разрабатывается концепция кадровой политики органа государственной власти/управления и местного самоуправления?
19. Какие вопросы решаются в рамках кадрового планирования?
20. Каковы различия между кадровой политикой и кадровой работой на государственной/муниципальной службе?
21. Основные подходы к кадровой политике в сфере государственной службы.
22. Кто составляет заключение по итогам кадрового аудита?

Критерии оценки: Полнота ответа на поставленный вопрос, умение использовать термины, приводить примеры, делать выводы

## **2.2 Задания для оценивания результатов в виде владений и умений**

## Типовые практические задания (задачи)

### 1 Задания базового уровня

**Задание 1.** Рассмотреть методы мотивации сотрудников, заполнив таблицу

Методы	Инструменты мотивации

**Задание 2.** Раскрыть методы отбора персонала при приёме на работу, заполнив таблицу.

Методы отбора персонала	Цель	Виды

**Задание 3.** На основе анализа Трудового кодекса РФ и других федеральных законов составить перечень документов, необходимых для приёма на государственную (федеральную) службу.

**Задание 4.** Составить должностную инструкцию для специалистов 2 категории кадровой службы.

**Задание 5.** На основе обзора федерального трудового законодательства, регулирующего трудовые отношения в организации, составить таблицу прав и ответственности специалистов государственной, региональной и муниципальной службы.

Нормативный акт	Права	Ответственность

### **Задание 6.**

Сотрудник одного из учреждений был избран депутатом в представительный орган муниципального образования.

Спустя некоторое время администрация учреждения решила уволить его за прогулы в соответствии с Трудовым кодексом.

Вправе ли работодатель сделать это? Если да, то, когда и при каких условиях. Если нет, то почему.

### **Задание 7.** Заполните таблицу

**Факторы, влияющие на кадровую политику муниципальной организации г.Ростова-на-Дону**

Внешние факторы	Внутренние факторы	Кадровая политика

## 2. Задания среднего уровня

**Задание 1.** Заполните таблицу:

Направления реализации кадровой политики	Какие структуры (отделы) занимаются	Действия структур (отделов) организации
Маркетинг рынка труда		
кадровое планирование		
рекрутинг		
адаптация		
развитие и эффективность персонала		
работа с коллективом климатом и культурой		

**Задание 2.** Заполните таблицу:

**Документооборот в работе с персоналом**

Виды документов	Структура документооборота
основные документы	
вспомогательные документы	
стандарты делопроизводства	кадрового

**Задание 3.** Сравнить функции управления человеческим развитием, управления кадрового менеджмента и управления персоналом

Виды менеджмента	Общее	Различия
управление		

человеческим развитием		
управление кадрового менеджмента		
управление персоналом		

**Задание 4. Заполните таблицу  
Разработка кадровой политики**

Основные направления кадровой политики	
Ресурсное обеспечение кадровой политики.	
Методы разработки и реализации кадровой политики	

**Задание 5. Заполните таблицу  
Правила отбора персонала**

задачи	возможности	организационное обеспечение

**Задание 6.**  
Заполните таблицу: Описать процедуру увольнения

Виды увольнения	причины	формы	принципы

**Задание 7. Заполните таблицу: рассмотреть компенсационный пакет при увольнении**

Причины получения	Структура	Методы его формирования

### 3. Задания высшего уровня

**Задание 1.** Сравнить два типа кадровой политики: открытую и закрытую.

Результаты оформить в виде таблицы

Кадровый процесс	Тип кадровой политики	
	Открытая	Закрытая
Набор персонала		
Адаптация персонала		
Обучение и развитие персонала		
Продвижение персонала		
Мотивация и стимулирование		
Внедрение инноваций		

**Задание 2.** Описать систему мотивации работников на конкретном предприятии Ростовской области. Результаты оформить в виде таблицы

Нормы, внутренние документы, регламентирующие мотивацию	Материальное стимулирование	Нематериальное стимулирование

**Задание 3.** Оценить механизм управление деловой карьерой в организации. Результаты оформить в виде таблицы.

Стадии карьеры	Методы управления	Цели

**Задание 4.** Выяснить механизм проведения аттестации сотрудников. Результаты оформить в виде таблицы.

Цели аттестации	Периодичность	Виды аттестации	Результат

**Задание 5.** Разработать план деловой карьеры сотрудника на основании отраслевых профессиональных требований, занимающего должность специалиста финансового отдела производственной частной организации в г. Ростове-на-Дону.

#### Критерии оценки практических заданий (задач)

По результатам выполнения практического задания 100% от получаемых баллов выставляется, если задание выполнено правильно и в полном объеме, обучающийся дает развернутые ответы на вопросы преподавателя, правильно применяет формулы и показывает при этом глубокое владение соответствующей литературой по рассматриваемым вопросам, способен обосновать применение конкретных методов оценки инвестиционных проектов, проявляет умение самостоятельно и аргументировано излагать материал, анализировать факты, делать самостоятельные обобщения и выводы.

По результатам выполнения практического задания 60% баллов выставляется, если задание выполнено правильно и в полном объеме, изложение материала логическое, обоснованное фактами, освещение вопросов завершено выводами, обучающийся обнаружил умение применять конкретные методы оценки инвестиционных проектов, однако не может обосновать их выбор. В ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки.

По результатам выполнения практического задания 30% баллов выставляется, если задание выполнено правильно, изложение материала логическое, освещение вопросов завершено выводами. Обучающийся обнаружил умение применять наиболее простые методы оценки инвестиционных проектов. В ответах допущены отдельные ошибки.

По результатам выполнения практического задания 0 баллов выставляется в случае, когда обучающийся обнаружил несостоятельность осветить вопрос, сделать выводы, либо вопрос раскрыт неправильно, с грубыми ошибками, не смог оценить инвестиционный проект.

### **3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

#### **3.1 Общие положения**

Методические рекомендации по организации внеаудиторной самостоятельной работы способствуют обеспечению последовательного изучения материала, вынесенного на самостоятельное освоение в соответствии с учебным планом, программой учебной дисциплины/профессионального модуля.

Самостоятельная работа (СР) как вид деятельности обучающегося многогранна. В качестве форм СР при изучении дисциплины предлагаются:

- работа с научной и учебной литературой;
- изучение теоретических вопросов по всем темам дисциплины;
- подготовка доклада к занятию (круглый стол в виде дискуссии, дебатов)
- подготовка и защита реферата;

- подготовка и защита контрольной работы (для заочной формы обучения);
- подготовка к текущему контролю успеваемости обучающихся (текущая аттестация);
- подготовка к зачету (промежуточная аттестация).

Задачи самостоятельной работы:

- обретение навыков самостоятельной научно-исследовательской работы на основании анализа текстов литературных источников и применения различных методов исследования;
- выработка умения самостоятельно и критически подходить к изучаемому материалу.

Технология СР должна обеспечивать овладение знаниями, закрепление и систематизацию знаний, формирование умений и навыков.

Методическое обеспечение самостоятельной работы по дисциплине «Кадровая политика в органах государственной и муниципальной власти» состоит из:

- определения учебных вопросов, которые обучающийся должны изучить самостоятельно;
- подбора необходимой учебной литературы, обязательной переработки и изучения;
- поиска дополнительной научной литературы, к которой обучающиеся могут обращаться по желанию, если у них возникает интерес к данной теме;
- определения контрольных вопросов, позволяющих обучающемуся самостоятельно проверить качество полученных знаний;
- организации консультаций преподавателя с обучающимися для разъяснения вопросов, вызвавших у них затруднения при самостоятельном освоении учебного материала.

### **3.2 Рекомендации по написанию контрольной работы для обучающихся на заочной форме**

Обучающиеся заочной формы обучения в соответствии с учебным планом выполняют по дисциплине контрольную работу.

Контрольная работа – это один из основных видов самостоятельной работы обучающихся и важный этап их профессиональной подготовки. Основными целями написания контрольной работы являются: расширение и углубление знаний, выработка приемов и навыков в анализе теоретического и практического материала, а также обучение логично, правильно, ясно, последовательно и кратко излагать свои мысли в письменном виде. Обучающийся, со своей стороны, при выполнении контрольной работы должен показать умение работать с литературой, давать анализ соответствующих источников, аргументировать сделанные в работе выводы и, главное, – раскрыть тему.

При подготовке контрольной работы обучающемуся необходимо обратить внимание на:

- 1) степень раскрытия сущности вопроса (соответствие содержания вопросам контрольной работы; полнота и глубина раскрытия основных понятий; умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; умение обобщать,

сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемым вопросам, аргументировать основные положения и выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленным проблемам);

2) соблюдение требований по оформлению (правильное оформление текста контрольной работы, ссылок на используемые информационные источники (не менее 5 источников); соблюдение требований к объему (не менее 20 страниц); грамотность и культура изложения.

Обучающимся в процессе написания контрольной работы необходимо выполнить ряд требований по оформлению:

1. Титульный лист с указанием варианта.

2. Текст должен быть написан грамотно в редакторе Word. По правилам:

– без рамок, соблюдая следующие размеры:

– расстояние от левого края страницы до границ текста – 30 мм;

– расстояние от верхней и нижней строки текста до верхнего и нижнего краев страницы – 20 мм;

– расстояние от правого края страницы до текста – 10 мм;

– гарнитура шрифта – Times New Roman;

– размер шрифта для основного текста – 14;

– междустрочный интервал – 1,5

– размер шрифта для примечаний, ссылок – 12;

– абзацный отступ – 1,25 мм;

– выравнивание основного текста – по ширине страницы.

3. Таблицы с исходной информацией должны иметь подстрочную (внизу таблицы) ссылку на источник информации и номер страницы источника, откуда эта информация получена. Все таблицы должны быть пронумерованы и иметь названия;

4. Все части работы необходимо озаглавить, страницы – пронумеровать;

5. Работу должен заканчивать перечень использованных информационных ресурсов в соответствующей последовательности: законы, указы, нормативные и директивные документы, первоисточники. Специальную литературу необходимо излагать в алфавитном порядке с указанием: автора; названия литературного источника; города; издательства; года издания; страницы, содержащей использованную информацию. В конце работы (после списка использованной литературы) должен быть указан перечень привлеченных статистических материалов (инструкции, формы статистических отчетов и их данные).

Оформление контрольной работы должно соответствовать Правилам оформления письменных работ обучающихся для гуманитарных направлений подготовки, утвержденных и введенных в действие приказом ректора ДГТУ № 242 от 16.12.2020 г.

Номер варианта контрольной работы зависит от начальной буквы фамилии обучающегося и определяется на основе данных приведенной ниже таблицы.

Таблица – Выбор темы контрольной работы

Первая буква фамилии студента	Номер темы контрольной работы	Первая буква фамилии студента	Номер темы контрольной работы
А	1, 29	С	17,10
Б	2, 30	Т	18,11
В	3, 31	У	19, 12
Г	4, 32	Ф	20, 13
Д	5, 33	Х	21, 14
Е	6, 34	Ц	22, 15
Ж	7, 35	Ч	23, 16,
З	8, 1	Ш	24, 17
И	9, 2	Щ	25, 18
К	10, 3	Э	26, 19
Л	11, 4	Ю	27, 20
М	12, 5	Я	28, 21
Н	13, 6		
О	14, 7		
П	15, 8		
Р	16, 9		

По контрольной работе проводится устный опрос (зачет контрольной работы), после которого обучающийся приступает к сдаче промежуточной аттестации в форме зачета.

По результатам устного опроса по контрольной работе обучающемуся выставляется оценка «зачтено», или «не зачтено».

Оценка «зачтено» по контрольной работе выставляется обучающемуся, если:

- обучающийся демонстрирует базовые знания, умения и навыки, примененные при выполнении контрольной работы;
- у обучающегося не имеется затруднений в использовании научно-понятийного аппарата в терминологии курса, а если затруднения имеются, то они незначительные;
- на дополнительные вопросы преподавателя, обучающийся дал правильные или частично правильные ответы;
- методические рекомендации при подготовке контрольной работы выполнены в полном объеме.

Компетенция(-и) или ее (их) часть(-и) сформированы на базовом уровне (уровень 1) (см. табл. 1).

Оценка «не зачтено» по контрольной работе ставится обучающемуся, если:

- обучающийся имеет представление о содержании темы, но не знает основные положения (темы, раздела, закона и т.д.), к которому относится задание, не способен выполнить задание с очевидным решением, не владеет навыками в области изучаемой дисциплины;
- обучающийся не демонстрирует базовые знания, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий контрольной работы;
- в процессе ответа по теоретическому и практическому материалу, содержащиеся в контрольной работе, допущены принципиальные ошибки при изложении материала;

- методические рекомендации при подготовки контрольной работы не выполнены в полном объеме.

Компетенция(-и) или ее (их) часть(-и) не сформированы.

### **Примерная тематика контрольных работ**

1. Понятие и принципы кадровой политики в системе государственной службы Российской Федерации.
2. Основные подходы к оценке деятельности персонала.
3. Роль кадровой политики в развитии и совершенствовании управления организацией.
4. Основные направления, методы и подходы аудита развития персонала.
5. Сущность и значение кадрового маркетинга для эффективности реализации кадровой политики.
6. Принципы, направления и технология проведения кадрового аудита.
7. Персонал-технологии как основа реализации кадровой политики.
8. Основные задачи, особенности и подходы аудита безопасности труда.
9. Основные формы, этапы работы с персоналом фирмы и их взаимосвязь.
10. Аудит системы обучения персонала: основные требования, подходы и методы.
11. Сущность и основные методы отбора персонала, используемые в кадровой политике.
12. Кадровый аудит и его планирование в организации.
13. Адаптационные программы персонала в кадровой политике.
14. Аудит методов и критериев отбора: основные задачи, требования, особенности.
15. Основные виды мотивации и стимулирования труда персонала в кадровой политике.
16. Связь аудита с оценкой стоимости персонала организации.
17. Стратегический ассесмент и его роль в реализации кадровой политики.
18. Роль аудита в работе с резервом руководства.
19. Кадровый документооборот: основные составляющие, принципы работы, роль в реализации кадровой политики.
20. Особенности кадрового аудита коммерческих организаций.
21. Основные формы развития человеческих ресурсов и их взаимосвязь с кадровой политикой.
22. Аудит документации и системы оценки персонала.
23. Стратегические подходы к рекрутингу в кадровой политике.
25. Сущность и значение планирования карьеры для сотрудника и для организации.
26. Основные направления, возможности и ограничения кадрового аудита.
28. Роль лидера в процессе формирования команды в органах государственной и муниципальной службы.
30. Типы должностей в системах государственной и муниципальной службы.

31. Особенности работы с персоналом государственной службы: опыт разных стран.
32. Специфические проблемы использования системного подхода в работе с персоналом государственного и муниципального управления.
33. Система и методы обучения персонала государственной службы.
34. Технологии развития кадрового потенциала в системе государственной службы Российской Федерации.
35. Кадровые технологии оценки персонала в системе государственной службы Российской Федерации.

#### **4 ТИПОВЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в устной форме в виде экзамена.

##### **Перечень вопросов для проведения экзамена**

1. Кадровая политика организации: направления, роль, связь со стратегией и эффективностью.
2. Роль кадровой политики в развитии и совершенствовании управления.
3. Основные формы и этапы работы с персоналом фирмы и их взаимосвязь.
4. Персонал-технологии как основа реализации кадровой политики: основные составляющие, создание, возможности применения.
5. Компетентностный подход в кадровом менеджменте: основные принципы, методы, перспективы.
6. Кадровый маркетинг: основные направления, методы, проблемы. Значение для эффективности реализации кадровой политики.
7. Особенности кадрового планирования: обязательные и дополнительные формы планов.
8. Понятие и принципы планирования персонала.
9. Цели и задачи кадрового планирования в организации.
10. Уровни кадрового планирования.
11. Оперативный план работы с персоналом.
12. Сущность и составляющие планирования потребности в персонале.
13. Методы планирования качественной потребности в персонале.
14. Анализ рынка труда, анализ деятельности, профессиографический анализ как методы планирования потребности в персонале.
15. Методы расчета количественной потребности в персонале.
16. Нормирование труда и расчет численности рабочих и служащих.
17. Нормирование труда и расчеты численности управленческого персонала.
18. Ошибки, допускаемые при кадровом планировании.
19. Источники привлечения персонала: их достоинства и недостатки в планировании и использовании кадров.
20. Рекрутинг в системе управления человеческими ресурсами. Стратегические подходы

к рекрутингу.

21. Отбор персонала. Методы, этапы их применения, достоинства и недостатки различных методов отбора.

22. Аудит методов и критериев отбора: основные задачи, требования, особенности.

23. Основные формы развития человеческих ресурсов и их взаимосвязь с кадровой политикой.

24. Аудит развития персонала: направления, методы, подходы. Связь аудита с оценкой стоимости персонала организации.

25. Адаптационные программы в кадровой политике. Профессиональная адаптация: основные этапы и формы.

26. Карьера. Виды и этапы карьеры. Планирование карьеры. Значение планирования карьеры для сотрудника и для организации.

27. Обучение персонала: роль, формы, последовательность подготовки и проведения.

28. Аудит системы обучения персонала: основные требования, подходы и методы.

29. Оценка деятельности персонала. Основные подходы. Значение. Принципы проведения.

30. Стратегический ассесмент и его роль в реализации кадровой политики.

31. Аудит аттестационной документации и системы оценки персонала.

32. Увольнение: формы и принципы. Увольнение как развитие персонала.

33. Роль увольнения в реализации кадровой политики.

34. Основные виды мотивации и стимулирования труда.

35. Компенсационный пакет в кадровой политике.

36. Мотивационные программы: методы, подходы, формы реализации.

37. Кадровый документооборот: основные составляющие, принципы работы, роль в реализации кадровой политики.

38. Аудит безопасности труда: основные задачи, особенности, подходы.

39. Характеристики эффективной рабочей команды

40. Роль лидера в процессе формирования команды

41. Персонал государственной службы: понятие, особенности. Специфика управления персоналом государственной службы.

42. Кадровые службы государственных органов: задачи, функции, статус.

43. Профессиональный отбор и прием на государственную службу.

44. Адаптация государственных служащих, впервые принятых на государственную службу.

45. Регулирование карьеры государственных служащих

46. Управление профессиональным развитием персонала. Критерии и методы оценки персонала государственной службы.

47. Роль управления персоналом в повышении уровня организации и качества функционирования органов государственной власти.

48. Проблема подготовки и переподготовки персонала государственной службы.

49. Современные тенденции и методы в системе управления персоналом государственной службы.

50. Эффективность и результативность деятельности государственных служащих.

## СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Веснин, В. Р. Управление персоналом. Теория и практика.: Электронный учебник для студ. экон. спец. вузов М.: Кнорус, 2010
2. Гайнанов, Д. А., Атаева, А. Г. Теория и механизмы современного государственного управления: учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки 38.04.04 (081100.68) «Государственное и муниципальное управление» (квалификация (степень) «магистр») М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014
3. Зобнин, А. В. Информационно-аналитическая работа в государственном и муниципальном управлении: учебное пособие для студентов вузов и факультетов гуманитарного и социально-экономического профиля М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2015
4. Кибанов, А. Я. Управление персоналом: программы учебных дисциплин, практик, государственного экзамена: учебное пособие М.: НИЦ ИНФРА-М, 2012
5. Кибанов, А. Я. Управление персоналом: учебное пособие Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2013
6. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: Практикум: учебное пособие М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015
7. Кленов, С. Н., Новиков, С. Н. Правовое обеспечение государственного и муниципального управления: учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (квалификация (степень) «магистр») М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015
8. Кошечкина, И. П., Канке, А. А. Профессиональная этика и психология делового общения: учебное пособие для студентов обр. учреждений средн. проф. образования М.: ИД Форум: Инфра-М, 2014
9. Литвинюк, А. А. Управление персоналом: Учебник для бакалавров и студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению 100700.62 - Торговое дело М.: Юрайт, 2013
10. Маслова, В. М. Управление персоналом: Толковый словарь: словарь М.: Дашков и К, 2013
11. Миротин, Леонид Борисович, Покровский, А. К. Основы менеджмента и управление персоналом. Логистическая концепция: Учебник для студ. вузов, обуч. по спец. 220701 "Менеджмент высок. технол." направл. подгот. дипломир. спец. 220700 " Орг. и упр. наукоемкими пр-вами" М.: Горячая линия-Телеком, 2010
12. Михайлина, Г. И. Управление персоналом: учебное пособие М.: Дашков и К, 2012
13. Осинцев, Д. В. Методы государственного управления (административно-правовой аспект): Монография Екатеринбург: УПИ им. С. М. Кирова, 2013
14. Подлесных, В. И., Кузнецов, Н. В. Теория организации, самоорганизации и управления: Новые подходы и методы обеспечения

устойчивого развития предпринимательских структур: учебное пособие для студентов, изучающих дисциплины по теории организации и управления. М.: ИНФРА-М, 2012

### ИНТЕРНЕТ - РЕСУРСЫ

**www.budgetrf.ru** – данные о бюджетах всех уровней власти, Бюджетный кодекс, Налоговый кодекс.

**www.worldbank.org** – Всемирный банк. Данные о различных макроэкономических показателях стран мира.

**www.gks.ru** – Федеральная служба государственной статистики, ФСГС (бывший Госкомстат России).

**www.iet.ru** – Институт экономики переходного периода (Россия). Ежемесячные обзоры «Российская экономика - тенденции и перспективы».

**www.imf.org** – Международный валютный фонд.

**www.libertarium.ru** – Коллекция текстов российских ученых по проблемам экономической теории и экономической политики.

**www.nber.org** – Национальное бюро экономических исследований США.

**www.nalog.ru** – Федеральная налоговая служба. Данные о бюджетах всех уровней власти, объеме и структуре налоговых поступлений.

**www.rbc.ru** – Информационное агентство «Росбизнесконсалтинг» (РБК) (Россия).

**www.minfin.ru** – Министерство финансов РФ.

**www.cbr.ru** – Центральный банк РФ.

**www.cepa.newschool.edu/het** – сайт по истории экономической мысли.

**www.pppi.ru** - Единая информационная система государственно-частного партнерства в Российской Федерации

**www.zakupki.gov.ru** - Официальный сайт Российской Федерации в сети Интернет для размещения информации о размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг

**www.ils-moscow.ru** - Центральное бюро нормативов по труду

**www.chelt.ru** - Электронная версия журнала «Человек и труд»

**www.hro.ru/hrm** - Онлайновый журнал «Управление персоналом»