

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 16.06.2026 21:27:41
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.07 «Кадровая политика и кадровый аудит организации».
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.04 Государственное и муниципальное управление
(код, наименование направления подготовки/специальности)

«Цифровая трансформация в публичном управлении»

(наименование образовательной программы)

заочная
(форма обучения)

Год набора – 2026

Санкт-Петербург, 2026 г.

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Иванова В.И., кандидат политических наук,
доцент, доцент кафедры
государственного и муниципального управления.

Заведующий кафедрой:

Хлутков А.Д., доктор экономических наук,
доцент, заведующий кафедрой
государственного и муниципального управления.

Рабочая программа дисциплины Б1.О.07 «Кадровая политика и кадровый аудит организации» одобрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления, факультета государственного и муниципального управления, СЗИУ.

протокол № 3 от «26» марта 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.О.07 «Кадровая политика и кадровый аудит организации» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Наименование Компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
	УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1	Способен организовывать и руководить командой проекта, управляет персоналом, используя властные полномочия	УК-3.1. 3-2. Знает основные принципы и научные подходы к процессу формирования проектных команд, кадровых технологий, процесса планирования командной работы в условиях цифровой среды УК-3.1. У-2. Умеет использовать современные методы цифрового HR, в том числе информационно-коммуникативных технологий
	УК – 6	Способен определять и реализовывать приоритеты	УК-6.1	Способен определять собственные потребности в	УК-6.1. 3-1. Знает основы компетентного подхода к

		собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки		профессиональном и личностном росте	процессу профессионального развития, оценку профессиональных навыков и умений УК-6.1. У-1. Умеет проводить мониторинг образовательных программ, включая систему дополнительного образования, создавать план индивидуального развития
	ОПК-1	Способен обеспечивать соблюдение норм служебной этики и антикоррупционную направленность в деятельности органа власти	ОПК-1.1	Способен организовывать и осуществлять профессиональную деятельность с учетом норм служебной этики	ОПК-1.1. 3-1. Знает основные принципы, этические и моральные нормы как основы процесса управления организационным поведением с учетом специфики государственного и муниципального управления ОПК-1.1. У-1. Умеет анализировать типичные этические ситуации, связанные с профессиональной деятельностью

					разрабатывать правила поведения в команде
	ОПК-6	Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	ОПК-6.2	Способен организовывать разработку проектов, моделирует процессы и процедуры их реализации в сфере публичного управления, управления в социальной сфере	<p>ОПК-6.2. 3-3. Знает основные этапы разработки проекта: от стадии исследования, планирования, инициализации до оценки результативности</p> <p>ОПК-6.2. У-3. Умеет использовать современные методы проектного управления, в том числе информационно-коммуникативных технологий, включая цифровые компетенции</p>
	ПКоОС-3	Способен использовать технологии управления персоналом, формировать и реализовывать кадровую политику, проводить кадровый аудит	ПКоОС-3.1	Способен планировать и организовывать работу с кадровым резервом органа публичной власти учитывая внутренние и внешние условия деятельности	<p>ПКо ОС-3.1. 3-1. Знает правовые основы, цели и принципы проектирования технологии кадрового резерва с учетом специфики функционирования органа публичной власти</p> <p>ПКо ОС-3.1. У-1.</p>

					<p>Умеет использовать современные методы исследования факторов внутренней и внешней среды для определения возможностей и рисков, разрабатывать программы профессионального</p>
			<p>ПКоОС-3.2</p>	<p>Способен осуществлять проведение кадровой политики и кадрового аудита, формирует коллектив и организует коллективную работу, умеет максимально использовать кадровый потенциал, мотивируя и развивая кадры с целью обеспечения наибольшей результативности их труда</p>	<p>ПКо ОС-3.2. 3-2. Знает основы стратегического о подхода к управлению кадровыми процессами в условиях цифровой среды, принципы формирования и реализации кадровой политики</p> <p>ПКо ОС-3.2. У-2. Умеет разрабатывать и использовать кадровые стратегии с учетом кадровых грейдов организации, разрабатывать гибкие программы профессионального развития</p>

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина **Б1.О.07 «Кадровая политика и кадровый аудит организации»** относится к обязательной части учебного плана по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», направленность (профиль) «Цифровая трансформация в публичном управлении» и изучается студентами, на 2 курсе.

Заочная форма обучения

Общий объем дисциплины: 2 з.е, 72 академических часа.

Объем академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем – 8 ак. час., из них лекции – 4, п/з – 4, самостоятельная работа обучающихся - 60 час.

Форма промежуточной аттестации – зачет.

Дисциплина реализуется одновременно с:

Б1. В.03 Управление проектами с применением ИИ-технологий.

Б1. В. 05 Методы математического моделирования и прогнозирования для принятия управленческих решений в цифровой среде.

Б1. В. 06 Управление людьми и командами в условиях цифровизации.

Б1. В. 07 Управление государственными, муниципальными и корпоративными закупками в условиях цифровизации.

Б1. В.08 Цифровые трансформации государственного и муниципального управления.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тЭК	К о н т р о л ь	СРкр		СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Сущность и виды кадровой политики в	11	1										10	А3, Д-П	

	организац ии													
Тема 2	Кадровые технологии	12	1		1								10	Т
Тема 3	Этапы формиров ания кадровой политики организац ии и пути ее совершен ствования	11			1								10	О, Д-П
Тема 4	Кадровый аудит в организац ии: методоло гия	11	1										10	Д-П
Тема 5	Направле ния кадрового аудита	12	1		1								10	К
Тема 6	Кадровая политика	11			1								10	Д-П, Т

	и кадровый аудит в системе государст венного и муниципа льного управлен ия													
Промежуточная аттестация														Зачет
Итого		72	4		4				4				60	

Используемые сокращения: О – опрос, Д-П – доклад-презентация, Т – тестирование, К – кейс, АЗ – аналитическая записка

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность и виды кадровой политики в организации. УК-3.1; ОПК-1.1

Основные понятия теории кадровой политики. Социальная сущность кадровой политики. Стратегический характер современной кадровой политики. Принципы реализации кадровой политики. Задачи кадровой политики: организационная интеграция, повышение уровня ответственности персонала, функциональная интеграция, повышение качества работы и ее результатов. Кадровая политика и управление персоналом в организации. Проблемы понимания роли кадров, персонала в организации. Система работы с персоналом как принцип реализации кадровой политики. Виды кадровой политики в организации. Открытая и закрытая кадровая политика организации. Активная и пассивная кадровая политика: основная характеристика. Пассивная, реактивная, превентивная, активная авантюристическая и активная рациональная кадровая политика: основная характеристика.

Тема 2. Кадровые технологии. ОПК-6.2; ПКoOC-3.2

Определение понятия кадровая технология. Классификация кадровых технологий. Кадровое планирование, определение потребности в кадрах с учетом стратегии развития предприятия, объема производства продукции, услуг; формирование численного и качественного состава кадров (система комплектования, расстановка); найм персонала, адаптация работников в организации; оплата и стимулирование труда, система материальной и моральной заинтересованности; оценка деятельности и аттестация кадров, ориентация ее на поощрение и продвижение работников по результатам труда и ценности работника для предприятия; система развития кадров (подготовка и переподготовка, повышение гибкости в использовании на производстве, обеспечение профессионально-квалификационного роста через планирование рабочей (трудовой) карьеры, кадровый резерв); межличностные отношения между работниками, между работниками, администрацией и общественными организациями; высвобождение персонала; деятельность многофункциональной кадровой службы как органа, ответственного за обеспечение предприятия персоналом и за надежную социальную защиту работника. Инновационные подходы к реализации кадровых технологий. Повышение результативности использования кадровых технологий с помощью возможностей ИИ.

Тема 3. Этапы формирования кадровой политики организации и пути ее совершенствования. ОПК-6.2

Разработка кадровой политики организации. Методология анализа кадровой политики организации. Определение целей и приоритетов кадровой политики организации. Этапы проектирования кадровой политики организации. Инструменты реализации кадровой политики и анализ ее результатов. Оценка эффективности деятельности службы УЧР. Методы оценки деятельности службы УЧР.

Тема 4. Кадровый аудит в организации: методология. ПКoOC-3.1

Кадровый аудит: понятие, объект и предмет кадрового аудита в организации. Цель и задачи организации кадрового аудита в организации. Особенности правоприменительной практики кадрового аудита. Виды кадрового аудита. Системный, внешний и стратегический аудит. Кадровый аудит как вид консалтинговых услуг. Актуальные направления проведения аудиторского исследования. Основные методы исследования, характерные для кадрового аудита. Этапы технологии аудиторской проверки. Основные задачи на этапе предварительного аудита. Особенности процедур сбора информации процессе предварительного и основного этапов аудита. Содержание

рабочей программы аудитора. Основная цель аудиторского заключения. Структура и основные элементы содержания аудиторского заключения.

Тема 5. Направления кадрового аудита. УК-6.1

Аудит кадровых документов как основа кадрового аудита. Виды аудита документации: комплексный, обзорный, целевой. Аудит рабочих мест. Аудит результативности труда персонала. Аудит штатных должностей и соответствия им квалификационных характеристик работников. Аудит организационных процессов. Аудит развития персонала. Стратегический аудит персонала. Аудит найма и увольнения. Оценка эффективности найма. Аудит причин увольнений. Оценка кадрового потенциала организации. Характеристики кадрового потенциала. Оценка влияния состава, структуры, текучести персонала на показатели производительности труда. Аудит вознаграждений. Основные направления аудита вознаграждений. Оценка соблюдения интересов работников и политики организации в области оплаты труда. Оценка эффективности системы стимулирования труда. Оценка устойчивости кадров, вероятности риска и улучшения управления ЧР. Аудит организационной структуры на предмет соответствия стратегии, культуры и стадии развития организации. Аудит направлений работы кадровой службы с использованием ИИ. Стороны, принимающие участие в аудите деятельности кадровой службы организации.

Тема 6. Кадровая политика и кадровый аудит в системе государственного и муниципального управления. ПКoOC-3.1

Сущность, задачи, принципы и приоритетные направления кадровой политики в сфере государственной службы. Базовые, специальные и частные принципы государственной кадровой политики. Кадровая работа и кадровая служба государственного органа. Приоритетные задачи и направления работы кадровых служб государственных органов. Компетентностный подход. Реализация кадровых технологий в системе государственной службы. Конкурсный отбор на замещение должностей государственной службы. Профессиональное развитие государственных служащих. Кадровый резерв на государственной службе. Организационные основы работы с кадровым резервом. Теоретическое обучение и практическая подготовка кадрового резерва. Оценка профессиональной служебной деятельности государственного и муниципального служащего.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1 Оценочные материалы по дисциплине (*наименование*) входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос

сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно

из нескольких вариантов предложенных		<ol style="list-style-type: none"> 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г). 	сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135). 	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа

		5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ 	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

О – опрос, Д-П – доклад-презентация, Т – тестирование, К – кейс, АЗ – аналитическая записка

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема 1. Сущность и виды кадровой политики в организации (АЗ, Д-П)

Задание: Аналитическая записка.

Темы для АЗ.

- 1.Кадровая политика организации: понятие, сущность, структура, принципы.
- 2.Субъекты, объекты и социальная база кадровой политики.
- 3.Цели, задачи кадровой политики по формированию цифровых компетенций в системе государственной службы Российской Федерации.
- 4.Разработка и реализация региональной кадровой политики.

5. Разработка и реализация муниципальной кадровой политики.
6. Механизмы реализации кадровой политики в системе государственной и муниципальной службы.
7. Система факторов, определяющих содержание кадровой политики организации в условиях цифровой трансформации.
8. Особенности управления виртуальными командами.
9. Кадровая политика как фактор конкурентоспособности организации на рынке труда.
10. Особенности формирования кадровой политики организации в условиях цифровой трансформации.
11. Аналитика и прогнозирование в HR-менеджменте.

Темы для доклада с презентацией:

Прочтите темы для докладов, выберите тему. Подготовьте развернутый текст доклада с учетом последовательного раскрытия темы, логичности и аргументации основных положений, обеспечьте. Для обеспечения наглядности в представлении доклада используйте инструменты PowerPoint.

1. Государство как субъект кадровой политики
2. Приоритеты государственной кадровой политики в современных условиях
3. Принципы и механизмы реализации кадровой политики организации
4. Кадровый потенциал организации: задачи формирования и развития в цифровой среде.
5. Кадровая политика государства и рынок профессионального труда.
6. Особенности реализации кадровой политики в условиях цифровой трансформации.
7. Корпоративная культура как драйвер инноваций и организационного развития.

Тема 2. Кадровые технологии. (Т)

Типовые задания для тестирования.

Кадровая технология – это:

- а) средство управления количественными и качественными характеристиками персонала, которое обеспечивает эффективное функционирование организации и достижение ее стратегических целей;
- б) способы организации взаимодействия сотрудников;
- в) согласование принципов и целей работы с персоналом с принципами и целями организации в целом, стратегией и этапом ее развития.

К задачам административных технологий не следует отнести:

- а) – упорядочивание отношений в организации, их структурирование в соответствии с целями организации;

- б) индивидуализация в подходах к оценке деятельности сотрудников организации; +
- в) управление производительностью труда с помощью системы санкций, системы стимулирования, системы поощрения и вознаграждения.

Какая из названных задач ИИ в HR-менеджменте относится к процессу адаптации персонала ...

- а) оценка и подбор кандидатов на лидерские программы;
- б) планирование подбора персонала;
- в) прогноз прохождения испытательного срока.

Кадровый маркетинг – не включает в себя:

- а) изучение внутреннего и внешнего рынка труда и его сегментирование;
- б) анализ ожиданий сотрудников в области служебных перемещений;
- в) анализ социальной и экономической эффективности использования методов управления;

Ассесмент- это:

- а) «вербовка», набор, комплектование личного состава организации-клиента при помощи различных технологий.
- б) технология точной и объективной оценки менеджерских навыков и потенциала управленческого развития сотрудников;
- в) выведение персонала за штат для ограничения штатного расписания и бюджета компании.

К технологиям, обеспечивающим, получение персональной информации о персонале относят:

- а) процесс управления профессиональным развитием персонала;
- б) управление кадровым резервом организации;
- в) метод оценки персонала 360 градусов.

Ротация персонала – это технология:

- а) обеспечивающие, востребованность возможностей персонала;
- б) обеспечивающая получение персональной информации;

в) обеспечивающая требуемые характеристики состава персонала

К специфическим принципам формирования кадрового резерва в системе государственной службы следует отнести...

а) использование системного подхода;

б) ответственность руководящих должностных лиц в органах государственной власти за наличие кадрового резерва;

в) обеспечение благоприятного социально-психологического климата.

Программы, обучающие персонал цифровым технологиям не должны включать:

а) навыки управления социальными сетями;

б) умение осуществлять анализ больших данных;

в) знания по формированию цифровых компетенций для разных по статусу категорий персонала

Тема 3. Этапы формирования кадровой политики организации и пути ее совершенствования. (О, Д-П)

Вопросы для опроса:

Прочитайте вопрос и представьте развернутый обоснованный ответ, продумав логику и полноту ответа.

1. Структура и многоуровневый характер кадровой политики.
2. Основные принципы реализации кадровой политики организации.
3. Методология и методы изучения кадровой политики.
4. Технологии процесса разработки и реализации кадровой политики организации.
5. Механизмы реализации кадровой политики организации.
6. Локальные нормативные акты в структуре кадровой политики организации.
7. Профессиональные стандарты: понятие и виды.
8. ИИ в HR-менеджменте: возможности и угрозы.

Темы для доклада с презентацией:

Прочтите темы для докладов, выберите тему. Подготовьте развернутый текст доклада с учетом последовательного раскрытия темы, логичности и аргументации основных положений, обеспечьте. Для обеспечения наглядности в представлении доклада используйте инструменты PowerPoint.

1. Формирование инновационной кадровой политики в современной организации
2. Методология и методы изучения кадровой политики
3. Нормирование и проектирование кадровой политики организации.
4. Кадровая политика организации как фактор повышения конкурентоспособности организации на рынке труда.

5. Сущность и содержание кадровых процессов
6. Цифровые технологии как фактор оптимизации кадровых процессов.
7. Методы и технологии оценки эффективности кадровой политики организации.
8. HR-аутсорсинг: тенденции и перспективы развития.
9. Задачи HR-специалистов по управлению изменениями в цифровой среде.

Тема 4. Кадровый аудит в организации: методология. (Д-П)

Темы для доклада с презентацией:

Прочтите темы для докладов, выберите тему. Подготовьте развернутый текст доклада с учетом последовательного раскрытия темы, логичности и аргументации основных положений, обеспечьте. Для обеспечения наглядности в представлении доклада используйте инструменты PowerPoint.

1. Кадровый потенциал организации: проблемы формирования и развития
2. Локальные нормативные акты в структуре кадровой политики организации
3. Кадровый аудит организации: понятие, сущность и цели.
4. Аудит кадровой документации.
5. Возможности ИИ в кадровом учете.
6. Аудит кадровых процессов с целью принятия инновационных решений.
7. Аудит кадрового потенциала с помощью HR-метрик и динамической аналитики.
8. Аудит организационной структуры.
9. Определение направлений повышения результативности деятельности проектных команд с помощью цифровых технологий.

Тема 5. Направления кадрового аудита. (К)

Задание: Кейс №1.

«Анализ кадровых процессов и разработка кадровой стратегии»

Задачи:

1. Составьте таблицу «Индикаторы диагностики (аудита) кадровых процессов», выбранной вами организации:

Основные кадровые процессы	Индикаторы диагностики
Набор персонала	
Отбор персонала	
Система адаптации	
Система мотивации	
Система оценки персонала	
Профессиональное развитие персонала	

2. Проведите анализ локальных документов по личному составу известной вам организации и документов по регламентации управления кадровыми процессами. Представьте образцы.
3. Оцените наличие документов и качество их подготовки с точки зрения влияния на эффективность управления кадровыми процессами.
4. Сравните преимущества и недостатки внешнего и внутреннего аудит-консультирования. Составьте таблицу сравнений.
5. Сформулируйте предложения для разработки кадровой стратегии организации с учетом результата аудиторской оценки кадровой документации.

Тема 6. Кадровая политика и кадровый аудит в системе государственного и муниципального управления. (Д-П, Т)

Темы для доклада с презентацией:

Прочтите темы для докладов, выберите тему. Подготовьте развернутый текст доклада с учетом последовательного раскрытия темы, логичности и аргументации основных положений, обеспечьте. Для обеспечения наглядности в представлении доклада используйте инструменты PowerPoint.

1. Кадровый потенциал государственных органов Российской Федерации
2. Актуальность стратегического подхода к управлению персоналом в системе государственной гражданской службы.
3. Особенности кадровой политики в системе государственной гражданской службы России.
4. Обеспечение взаимосвязи кадровых технологий как фактор повышения эффективности деятельности кадровых подразделений.
5. Возможности управления профессиональным развитием государственных и муниципальных служащих с помощью ИИ-систем.
6. Государственное регулирование кадровых процессов в условиях рыночной экономики.
7. Кадровые процессы как центральное звено в политике реформирования государственной гражданской службы.
8. Безопасность персональных данных в ИИ-системах.

Типовые задания для тестирования.

1. Модернизация системы управления персоналом на государственной и муниципальной службе в первую очередь обусловлена:

- а) необходимостью повышения эффективности государственного управления;

- б) необходимостью выполнения майских указов Президента РФ;
- в) необходимостью закрепления высокопрофессиональных кадров на государственной и муниципальной службе.

2. Система мотивации государственных гражданских служащих должна базироваться в первую очередь на технологии...

- а) профессионального развития персонала;
- б) оценки результатов деятельности государственных гражданских служащих;
- в) адаптации государственных гражданских служащих к ценностям бюрократической культуры.

3.Какая кадровая политика проводится в случае, когда руководство организации осуществляет контроль симптомов негативного состояния в работе с персоналом, причинами возникновения конфликтных ситуаций, отсутствия мотивации к высокопроизводительному труду и владеет ситуацией развития кризиса?

- а) активная;
- б) пассивная;
- в) реактивная.

4.Общее руководство процессом формированием и реализацией кадровой политики в стране осуществляет:

- а) Президент РФ;
- б) Совет Федерации РФ;
- в) Государственная Дума.

5.Вставьте пропущенное слово в высказывание: «В структуре системы государственного управления кадровая политика обеспечивает... государственного управления»:

- а) законность;
- б) качество;
- в) институциональность.

6.Основные источники сопротивления организационным изменениям, как в системе государственных органов, так и в корпоративном управлении определяются в ходе:

- а) аудита организационной структуры;
- б) аудита кадровых процессов;
- в) аудита кадрового потенциала.

7.К кадровым технологиям, обеспечивающим получение персональной информации относят:

- а) технологию отбора персонала в организацию;
- б) технологию управления карьерой;
- в) технологии оценки и мониторинга.

8.Наиболее рекомендованные для передачи на аутсорсинг кадровые функции государственного органа:

- А) разработка общей кадровой стратегии;
- Б управление трудовыми отношениями;
- В) оценка и набор персонала.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

*Необходимо составить расчет по конкретной дисциплине.
«Кадровая политика и кадровый аудит организации»*

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,3	30
КТ 2	100	0,3	30
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Тема 1, Тема 2, Тема 3

Аналитическая записка

КТ – 2.

Тема 4, Тема 5, Тема 6

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

1. КТ – 1 Критерии оценивания аналитической записки:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	14-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
	7-13	Поверхностное описание без конкретных примеров
	0-6	Тема раскрыта минимально или не раскрыта вовсе
Грамотность изложения	14-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
	7-13	Правила грамматики, орфографии и пунктуации соблюдены частично, но они не влияют на понимание текста
	0-6	Многочисленные ошибки, затрудняющие восприятие текста
Стилистика	14-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
	7-13	Стиль изложения в целом единый, но есть отдельные нарушения лаконичности или точности формулировок
	0-6	Несоответствие стиля теме, размытые формулировки, избыточность текста
Логика изложения	14-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
	7-13	Есть небольшие нарушения логики изложения, некоторые аргументы слабо связаны с выводами
	0-6	Нарушена последовательность изложения, отсутствует логическая связь между частями текста
Оригинальность	14-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
	7-13	Частично оригинальные идеи, но присутствуют элементы шаблонного мышления

	0-6	Отсутствие оригинальности, использование шаблонных решений и подходов
Итого максимально:	100	

2. КТ-2 Критерии оценки тестовых заданий с выбором правильного ответа.

Оценка основывается на проценте правильных ответов.

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Наименование критерия	0-100	Для получения максимального балла процент правильных ответов должен быть выше 85 процента и выше.
Высокий результат	0-50	85-100 – оценка отлично
Хороший результат	0-30	70-85 - оценка хорошо
Удовлетворительный результат	0-20	50-70 – оценка удовлетворительно
Не удовлетворительный результат	0	Менее 50 баллов – оценка не удовлетворительно
Итого максимально:	100	

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий.

Для решения задач открытого типа, тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Зачет проводится с применением следующих методов (средств):

Зачет проводится в письменной форме. Обучающийся получает билет с 2 вопросами и практическим заданием. На выполнение заданий даётся 40-60 минут. По завершении подготовки необходимо представить ответы в письменном виде, подробно изложив ход выполнения задания, сделать выводы (при необходимости).

Зачет проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком.

Продолжительность зачета для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Зачет не может начинаться ранее 9 часов и заканчиваться позднее 21 часа. Зачет проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 5 человек. Время на подготовку ответов по вопросам билета каждому обучающемуся

отводится 30 минут. При явке на зачет, обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку. Во время зачета обучающиеся по решению преподавателя могут пользоваться учебной программой дисциплины и справочной литературой.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Перечень вопросов для подготовки к зачету

Изложите теоретические основы по данной теме и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере).

1. Кадровый потенциал России: понятие, состояние.
 2. Тенденции развития кадрового потенциала России.
 3. Кадровая политика как социальное явление и как инструмент управления.
 4. Государственная кадровая политика: концептуальные основы.
 5. Принципы формирования и реализации государственной кадровой политики.
 6. Нормативно-правовой механизм формирования и реализации кадровой политики.
 7. Организационный механизм реализации кадровой политики.
 8. Технологический механизм реализации кадровой политики в цифровой среде.
 9. Субъекты государственной кадровой политики.
 10. Общая характеристика объектов государственной кадровой политики.
 11. Многоуровневый характер государственной кадровой политики.
 12. Кадровая политика государственного органа.
 13. Цели, задачи кадровой политики в системе государственной службы РФ.
 14. Содержание кадровой политики в системе государственной службы РФ.
 15. Формирование и реализация региональной кадровой политики.
 16. Формирование и реализация муниципальной кадровой политики.
 17. Механизмы реализации кадровой политики в системе государственной службы.
 18. Кадровая политика организации: сущность, структура
 19. Содержательные основы кадровой политики организации.
 20. Методы формирования кадровой политики организации.
 21. Технологии формирования кадровой политики организации.
 22. Анализ динамики кадровых процессов в государственных органах.
 23. Кадровые процессы как объект кадровой политики.
 24. Сущность и содержание кадровых отношений.
 25. Анализ состояния кадрового потенциала организации.
 26. Проблемы государственного регулирования кадровых процессов в условиях рыночной экономики.
 27. Современная отечественная система профессионального образования.
 28. Кадровая политика организации как стратегия управления персоналом организации.

29. Общая характеристика состояния кадрового корпуса государственной гражданской службы.
30. Характеристика кадрового состава муниципальной службы
31. Тенденции развития кадрового состава муниципальной службы.
32. Система факторов, определяющих содержание кадровой политики организации.
33. Политика профессионального развития государственных гражданских служащих.
34. Принципы кадровой политики организации.
35. Механизмы реализации кадровой политики организации.
36. Понятие «предмет аудита», «аудит», «аудитор», «суть аудита».
37. Основные принципы и направления аудиторской деятельности.
38. Виды аудита, достоинства и недостатки.
39. Сущность аудита персонала.
40. Цели кадрового аудита с учетом задач цифровой среды.
41. Объект и предмет аудита персонала.
42. Основные направления аудита персонала.
43. Цифровая аналитика как условие эффективности проведения аудита персонала.
44. Методы проведения аудита.
45. Характеристика инструментов, используемых аудитором.
46. Анализ трудового потенциала и человеческого капитала организации.
47. Основные факторы, влияющие на численность работников.
48. Основные виды движения кадров в организации.
49. Общая структура аудиторского отчета оценки системы управления персоналом.
50. Анализ деятельности и основные функции кадрового подразделения с учетом задачи формирования качественного кадрового корпуса в системе государственной гражданской службы.

Типовой пример ситуационной задачи (кейса)

Кейс: Оценка уровня лояльности персонала.

Собственник торговой компании (сеть включает 6 магазинов шаговой доступности) в условиях предстоящей реструктуризации намерен определить показатели уровня удовлетворенности персонала, качества отношений между работниками и администрацией, степени доверия подчиненных руководителям. Отмечена тенденция повышения текучести и абсентеизма.

Для повышения конкурентоспособности компании, ее развития и выживания руководству требуется:

- проведение масштабного исследования организации;
- получение реального инструмента для создания мотивационных программ с учётом особенностей организации;
- возможность для службы HR сосредоточиться на ключевых задачах организации;

- повышение HR брэндинга компании.

Задача для аудитора: разработать методику исследования и формы отчетности.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ				
<p>Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</p>	<p>К кадровым технологиям, обеспечивающим получение персональной информации относят: а) технологию отбора персонала в организацию; б) технологию управления карьерой; в) технологии оценки и мониторинга.</p> <p>К патологиям организационной структуры относят: а) высокую степень децентрализации. б) стагнацию структуры. в) высокую степень гибкости.</p>				
<p>Задание закрытого типа на установление соответствия</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитайте оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от</p>	<p>1. Установите соответствие между основными направлениями кадровой стратегии и их характеристиками:</p> <table border="1" data-bbox="853 1332 1425 2036"> <tbody> <tr> <td data-bbox="853 1332 1117 1921">1) Политика развития персонала</td> <td data-bbox="1117 1332 1425 1921">а) – ее цель – оперативная профилактика трудовых и межличностных конфликтов и создание предпосылок для формирования и поддержания в трудовом коллективе отношений корпоративного духа;</td> </tr> <tr> <td data-bbox="853 1921 1117 2036">2) Политика социальной</td> <td data-bbox="1117 1921 1425 2036">б) – ее цель – расширение используемого</td> </tr> </tbody> </table>	1) Политика развития персонала	а) – ее цель – оперативная профилактика трудовых и межличностных конфликтов и создание предпосылок для формирования и поддержания в трудовом коллективе отношений корпоративного духа;	2) Политика социальной	б) – ее цель – расширение используемого
1) Политика развития персонала	а) – ее цель – оперативная профилактика трудовых и межличностных конфликтов и создание предпосылок для формирования и поддержания в трудовом коллективе отношений корпоративного духа;					
2) Политика социальной	б) – ее цель – расширение используемого					

	задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	поддержки персонала	перечня мотивационных инструментов, а также создание дополнительных предпосылок для формирования в трудовом коллективе отношений корпоративного духа;
		3) Политика психологической поддержки персонала	с) – ее цель – профилактика кадровых рисков качественного характера, обеспечение соответствия квалификационного уровня, а также ответственности и лояльности сотрудников требованиям работодателя.
		2. Установите соответствие между названиями основных направлений кадровой стратегии и их определениями:	
		1. Политика регулирования численности персонала	а- ее цель – использование тех форм организации труда, которые в наибольшей степени отвечают отраслевой специфике организации и технологическим особенностям производственной деятельности
		2. Политика организации труда персонала	б - ее цель – создание у всех категорий сотрудников постоянной заинтересованности

			<p>не только в добросовестном исполнении установленных должностных функций, но и в обеспечении дополнительных трудовых результатов</p>
		<p>3. Политика мотивации персонала</p>	<p>с - ее цель – эффективная профилактика кадровых рисков количественного характера; эта политика обеспечивает полное удовлетворение потребностей в трудовых ресурсах при отсутствии нерациональных затрат</p>
<p>Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>1. Кадровая политика как система управления человеческими ресурсами включает в себя следующие подсистемы: (выберите все правильные ответы) а) управление государственной службой; б) управление социальным развитием организации; в) управление профессиональным развитием персонала; г) набора и отбора персонала; д) внедрением инновационных кадровых технологий.</p> <p>2. Что из перечисленного относится к основным признакам системности? а. подчинённость определенной цели; б. структурированность; в. взаимосвязанность частей; г. многофункциональность.</p>	

<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БАВ или 135).</p>	<p>1. Расставьте в правильном порядке последовательность действий проведения внутреннего аудита кадровых документов:</p> <p>а) определение цели и задач проверки; б) издание приказа о проведении кадрового аудита в организации; в) формирование состава комиссии г) определение сроков проведения и проверка кадровых документов; д) оформление отчета по результатам проверки и принятие решения по итогам; ж) разработка и утверждение плана мероприятий по исправлению нарушений.</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>1. Метод ранжирования, используемый в процессе оценки эффективности деятельности государственных служащих - это: а- метод управленческого обследования; б- метод экспертных оценок; в- математическое моделирование; г- метод описания Обоснуйте оптимальность применения выбранного метода в процессе оценки эффективности деятельности государственных гражданских служащих целей.</p> <p>2. Как называется свойство системы изменять поведение или структуру с целью сохранения, улучшения или приобретения новых качеств в условиях изменения внешней среды? Опишите это свойство на примере системы управления персоналом организации. а. устойчивость; б. адаптируемость;</p>

		с. эмерджентность; d. надежность.
Задание открытого типа с развернутым ответом	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	1. Определите основания для проведения аудита кадровых документов.
		2. Инструменты и механизмы реализации региональной государственной кадровой политики в рамках сотрудничества с бизнесом и общественными организациями позволяют...

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<i>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</i>	40
<i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</i>	30-39
<i>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается</i>	20-29

<i>несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</i>	
<i>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</i>	0-19

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (при необходимости).

Для решения задач открытого типа, тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

При посещении лекций студент обязан вести конспект и при проведении контроля предоставление преподавателю конспектов лекций является обязательным.

Проведение семинарских занятий предполагает активное обсуждение предлагаемых вопросов. Для этого всем студентам необходимо готовиться к каждому семинару, используя предлагаемые источники из списка основной литературы.

Помимо этого, для каждого семинарского занятия ряд студентов готовят доклады, цель которых более глубоко раскрыть изучаемые темы за счет привлечения дополнительных источников, поиск которых осуществляют сами студенты на основе использования фондов библиотеки СЗИУ РАНХиГС и других общедоступных библиотек города, а также электронных информационных баз в интернет-классе научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС, а также электронной полнотекстовой базы журнальных статей «Интегрум» с сайта научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС.

Выбор темы доклада определяется самим студентом в рамках предлагаемой к обсуждению общей темы семинарского занятия. Тема и структура доклада согласовывается с преподавателем. Помимо теории вопроса в рамках доклада студенту необходимо отразить практические аспекты ее применения, продемонстрировав не только свои знания, но и умение использовать их для решения практических задач.

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с соответствующими темами, материал по которым содержится в указанной в данной рабочей программе основной литературе. При подготовке ответов на контрольные вопросы по теме, а также при выполнении тренировочных заданий по уже пройденной теме, студенты используют рекомендованную в данной рабочей программе дополнительную литературу.

По мере изучения дисциплины преподавателем могут проводиться письменные работы, цель которых оценить, насколько успешно студентом усвоены материалы лекций, семинарских занятий, а также насколько эффективно проводится им самостоятельная работа, предусмотренная учебным планом.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Знаменский Д.Ю. Государственная и муниципальная служба: учебник для вузов / Д. Ю. Знаменский; ответственный редактор Н. А. Омельченко. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 405 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14585-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535868> (дата обращения: 09.02.2024).
2. Кадровая политика на государственной службе: учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 362 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15359-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544710> (дата обращения: 15.02.2024).
3. Никитина, А. С. Управление человеческими ресурсами в государственном и муниципальном управлении: учебное пособие для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 187 с. . — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/557251>
4. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, А. В. Петропавловская. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 575 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14217-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543877> (дата обращения: 15.02.2024).
5. Управление талантами как современная технология управления персоналом: монография / Г.Г. Руденко, В.Н. Сидорова, Н.В. Сидоров, М.В. Полевая — Москва: Русайнс, 2021. — 160 с. — URL: <https://book.ru/book/939368>

8.2. Дополнительная литература

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг, Стивен Тейлор. — 14-е изд. — Санкт-Петербург: Питер, Прогресс книга, 2018. — 1038 с.
2. База данных «Лучшие кадровые практики в системе государственного и муниципального управления» // Минтруд России [Электронный ресурс] URL: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/17/1>
3. Вукович Г.Г., Никитина А.В. Кадровая политика как инструмент управления персоналом // Общество: политика, экономика, право. - 2018. -№1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovaya-politika-kak-instrument-upravleniya-personalom-1>
4. Исследование «Делойта» «Международные тенденции в сфере человеческого капитала» за 2017 год. //URL: <https://www2.deloitte.com/kz/ru/pages/human-capital/articles/introduction-human-capital-trends-2017.html>
5. Зиновьева Ольга. Аналитика в HR: возможности новых технологий//URL:<https://hr-portal.ru/blog/analitika-v-hr-vozmozhnosti-novyh-tehnologiy>

6. Сладкова Н.М. Оценка HR-компетенций специалистов кадровых служб государственных органов / Н.М. Сладкова, О.А. Воскресенская // Социально-трудовые исследования. 2023. № 1 (50). - С. 60-70.
7. Черепанов, В.В. Основы государственной службы и кадровой политики : учебник / В.В. Черепанов .— 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2015 .— 680 с. — ISBN 978-5-238-01767-9 .— URL: <https://ru>

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993 // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2014. - № 9. – Ст. 851.
2. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2004 г. № 79–ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215.
3. Указ Президента России от 7 мая 2018 года №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»
4. «О стратегическом планировании в Российской Федерации». Федеральный закон Российской Федерации от 28 июня 2014 г. N 172-ФЗ
5. Федеральный закон от 27.07.2006 N 152-ФЗ (ред. от 24.06.2025) "О персональных данных".

8.4 Интернет-ресурсы

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

1. Образовательная платформа ЮРАЙТ <https://urait-ru.idp.nwipa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система «Znanium.com» <https://znanium-com.idp.nwipa.ru/catalog/books/theme>
3. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
4. Научно-практические статьи по экономике и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
5. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

Англоязычные ресурсы

EBSCO Publishing- доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно – популярных журналов.

Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций.
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами (в том числе для проведения занятий лабораторного типа).
3.	Технические средства обучения: Многофункциональный мультимедийный комплекс в лекционной аудитории; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов.
4.	Персональные компьютеры с доступом к электронному каталогу, полнотекстовым базам, подписным ресурсам и базам данных научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС.
5.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.