

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Вишневский Дмитрий Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 30.04.2025 11:55:50  
Уникальный программный ключ:  
03474917c4d012283e5ad996a48a5e70bf8da057

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
(МИНОБРНАУКИ РОССИИ)

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНБАССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ДонГТУ»)

Факультет \_\_\_\_\_ экономики и бизнеса  
Кафедра \_\_\_\_\_ менеджмента



УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор  
А.В. Кунченко

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Кадровая политика и аудит**  
(наименование дисциплины)

38.04.02 Менеджмент

«Менеджмент организаций», «Менеджмент и администрирование в  
государственных и муниципальных учреждениях», «Логистика»,  
«Менеджмент таможенных услуг»  
(профиль подготовки)

Квалификация \_\_\_\_\_ магистр  
(бакалавр/специалист/магистр)

Форма обучения \_\_\_\_\_ очная, заочная  
(очная, очно-заочная, заочная)

Алчевск, 2023

## **1 Цели и задачи изучения дисциплины**

*Цели дисциплины.* Целью изучения дисциплины «Кадровая политика и аудит» является овладение студентами комплексом сведений, относящихся к функциям кадровых служб и структурных подразделений по вопросам управления государственной службой государственных органов, связанных с использованием кадровых технологий, описать нормативное правовое обеспечение функций структурных подразделений государственных органов, связанных с применением технологий кадровой работы, описать механизмы, технологии и особенности отбора и найма на государственную службу, описать механизмы проведения открытых конкурсов на замещение вакантной должности государственной службы, аттестаций и квалификационных экзаменов для последующего присвоения классного чина государственных гражданских служащих, механизмы работы с кадровым резервом и процессы развития персонала.

### *Задачи изучения дисциплины:*

- сформировать систему знаний о теоретических основах реализации кадровой политики и кадрового аудита организации в различных аспектах;
- дать представление о месте и роли кадровой политики и кадрового аудита в системе государственного и муниципального управления, как в ЛНР, так и за рубежом;
- познакомить с современными направлениями реализации кадровой политики и кадрового аудита, новейшими технологиями, используемыми в мировой практике;
- сформировать первичные навыки практической работы по реализации кадровой политики и кадрового аудита организации.

*Дисциплина направлена на формирование общепрофессиональной компетенции (ПК-1) выпускника.*

## **2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

Логико-структурный анализ дисциплины: курс входит в вариативную часть дисциплин по выбору студента профессионального цикла подготовки по направлению 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа «Менеджмент и администрирование в государственных и муниципальных учреждениях»).

Дисциплина реализуется кафедрой менеджмента.

Основывается на базе дисциплин: Современные методы управления, Управление в социальной сфере, Управление государственными и муниципальными проектами и программами, Теория и практика делового администрирования.

Является основой для изучения следующих дисциплин: Научно-исследовательская работа, ВКР.

Для изучения дисциплины необходимы компетенции, сформированные у студента для выявления способности к разработке, реализации системы, процессов и документооборота операционного управления персоналом; управлять административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации.

Курс изучает государственное и муниципальное управление, систему управления, субъекты и объекты государственного и муниципального управления, публичную власть, виды государственного управления, особенности социально-этнических конфессиональных и культурных различий с целью наиболее эффективного руководства; основные методы управления персоналом.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 ак. часа. Программой дисциплины предусмотрены лекционные (12 ч.), практические (36 ч.) занятия и самостоятельная работа студента (60 ч.).

Дисциплина изучается на 2 курсе в 3 семестре. Форма промежуточной аттестации – зачёт.

### 3 Перечень результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

Процесс изучения дисциплины «Кадровая политика и аудит» направлен на формирование компетенций, представленных в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции, обязательные к освоению

Содержание компетенции	Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
<p>Способен разрабатывать, реализовывать системы, процессы и документооборот операционного управления персоналом; управлять административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации.</p>	<p>ПК-1</p>	<p>И-1. Разрабатывает систему кадрового менеджмента организации.  И-2. Разрабатывает систему корпоративного управления организации.  И-3. Разрабатывает систему операционного управления персоналом и работой структурного подразделения организации.  И-4. Администрирует процессы и документооборота по операционному управлению  И-5. Реализует управленческий анализ и диагностику предпринимательской деятельности.  И-6. Управляет административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации.  И-7. Реализует систему стратегического управления персоналом организации.</p>

#### 4 Объём и виды занятий по дисциплине

Общая трудоёмкость учебной дисциплины составляет 3 зачётных единицы, 108 ак. часа.

Самостоятельная работа студента (СРС) включает проработку материалов лекций, подготовку к практическим занятиям, текущему контролю, выполнение индивидуального задания, самостоятельное изучение материала и подготовку к зачету.

При организации внеаудиторной самостоятельной работы по данной дисциплине используются формы и распределение бюджета времени на СРС для очной формы обучения в соответствии с таблицей 2.

Таблица 2 – Распределение бюджета времени на СРС

Вид учебной работы	Всего ак.ч.	Ак.ч. по семестрам
		7
Аудиторная работа, в том числе:	48	48
Лекции (Л)	12	12
Практические занятия (ПЗ)	36	36
Лабораторные работы (ЛР)	-	-
Курсовая работа/курсовой проект	-	-
Самостоятельная работа студентов (СРС), в том числе:	60	60
Подготовка к лекциям	8	8
Подготовка к лабораторным работам	-	-
Подготовка к практическим занятиям / семинарам	14	14
Выполнение курсовой работы / проекта	-	-
Расчетно-графическая работа (РГР)	-	-
Реферат (индивидуальное задание)	10	10
Домашнее задание	8	8
Подготовка к контрольной работе	4	4
Подготовка к коллоквиуму	-	-
Аналитический информационный поиск	4	4
Работа в библиотеке	6	6

Подготовка к зачету	6	6
Промежуточная аттестация – зачёт (3)	3 (2)	3 (2)
Общая трудоемкость дисциплины		
ак.ч.	108	108
з.е.	3	3

## **5 Содержание дисциплины**

С целью освоения компетенции, приведенной в п.3 дисциплина разбита на 15 тем:

- Тема 1. (Сущность кадровой политики).
- Тема 2. (Проектирование кадровой политики).
- Тема 3. (Кадровая политика на разных стадиях развития организации).
- Тема 4. (Сущность, задачи и направления кадрового аудита).
- Тема 5. (Методология аудита).
- Тема 6. (Оценка результативности труда персонала).
- Тема 7. (Анализ кадрового потенциала организации).
- Тема 8. (Оценка затрат на кадровый состав организации).
- Тема 9. (Оценка деятельности кадровой службы).

Виды занятий по дисциплине и распределение аудиторных часов для очной и заочной формы приведены в таблице 3 и 4 соответственно.

Таблица 3 – Виды занятий по дисциплине и распределение аудиторных часов (очная форма обучения)

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
1	Сущность кадровой политики.	Кадровая политика: понятие, назначение, принципы. Теоретико-методологические основы разработки кадровой политики: философские, ценностные, экономические, социальные, теоретико-управленческие, социокультурные. Факторы, определяющие кадровую политику. Структура кадровой политики, характеристика ее элементов. Типы кадровой политики.	1	Сущность кадровой политики.	4	–	–
2	Проектирование кадровой политики	Процесс формирования кадровой политики в организации. Этапы проектирования кадровой политики. Этап нормирования: разработка принципов и целей работы с персоналом, анализ корпоративной	1	Проектирование кадровой политики	4	–	–

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
		культуры, прогноз изменений во внешней и внутренней среде организации, разработка модели «идеального сотрудника». Этап программирования: создание программ, направленных на достижение целей кадровой работы, разработка кадровых технологий. Этап мониторинга: разработка процедур диагностики и прогнозирования кадровой ситуации. Условия разработки кадровой политики.					
3	Кадровая политика на разных стадиях развития организации	Стадия становления организации. Кадровое планирование. Управление наймом персонала. Адаптация персонала. Оценка персонала. Профессиональное развитие персонала. Мотивация и стимули-	1	Кадровая политика на разных стадиях развития организации	4	—	—

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
		<p>рование трудовой деятельности.  Высвобождение персонала.  Стадия интенсивного роста.  Кадровое планирование.  Управление наймом персонала.  Адаптация персонала. Оценка  персонала. Профессио-нальное  развитие персонала. Мотивация и  стимулирование трудовой  деятельности. Высвобож-дение  персонала. Стадия стабиль-ного  развития. Кадровое планиро-  вание. Управление наймом  персонала. Адаптация персонала.  Оценка персонала.  Профессиональ-ное развитие  персонала. Мотивация и  стимулирование трудовой  деятельности. Высвобождение</p>					

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
		персонала. Стадия спада. Кадровое планирование. Управление наймом персонала. Адаптация персонала. Оценка персонала. Профессиональ-ное развитие персонала. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Высвобождение персонала.					
4	Сущность, задачи и направления кадрового аудита	Природа и состав функций административного менеджмента. Характеристика последовательных функций административного менеджмента. Административный маркетинг. Социально-этический маркетинг. Внутренний маркетинг. Стимулирующий маркетинг. Развивающий маркетинг. Реанимирующий	2	Сущность, задачи и направления кадрового аудита	4	—	—

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
		<p>маркетинг. Синхронный маркетинг. Поддерживающий маркетинг. Сдерживающий маркетинг. Противодействующий маркетинг. Административный маркетинг. Детерминированная информацион-ная ситуация. Планирование в системе административного менеджмента. Административно- организационная функция менеджмента. Мотивация как функция административного менеджмента. Регулирование. Административный контроль. Стандарты состояния и функционирования системы управления. Оценка текущего состояния системы управления</p>					

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
		организации. Административный учет. Оценка эффективности администрирования. Непрерывные функции административного менеджмента. Принятие и реализация управленческих решений. Управление конфликтами и стрессами.					
5	Методология аудита	Сущность аудита: контроль, оценка процессов и результатов. Правовые основы аудита, особенности правоприменительной практики. Особенности аудиторских методов и методик. Особенности технологии организации аудита. Социально-экономическая направленность аудита. Виды аудита персонала.	2	Методология аудита	4	–	–

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
		Первоначальный аудита; текущий аудит; система-тический аудит; оперативный аудит; панельный аудит; разовый аудит. Системный аудит; локальный аудит; тематический аудит. Комплексный аудит, выборочный аудит. Стратегический и управленческий аудит. Внешний и внутренний аудит. Этапы аудита: предварительный аудит; сбор данных; оценка и анализ информации; выводы, рекомендации, мероприятия по итогам проверки.					
6	Оценка результативности труда персонала	Анализ трудовых показателей. Цель, задачи, объекты анализа. Направления анализа трудовых показателей. Анализ ресурсов. Анализ затрат. Анализ эффек-	2		4	—	—

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
		<p>тивности труда. Анализ социального развития. Определение уровня эффективности выполнения работы. Факторы, учитываемые при проведении оценки результативности труда. Показатели оценки результатов труда. Оценка сложности и качества труда. Оценка результатов труда управленческих работников. Анализ производительности труда. Основные факторы изменения производительности труда. Анализ численности и состава работников. Анализ использования фонда заработной платы. Показатели, используемые при анализе фонда заработной</p>		<p>Оценка результативности труда персонала</p>			

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
		платы. Анализ структуры фонда заработной платы. Анализ средней заработной платы. Анализ соотношений между темпами роста производительности труда и средней заработной платы. Анализ эффективности премиальных систем. Разработка и экономическое обоснование мероприятий по совершенствованию организации и планирования заработной платы. Оценка продуктивности и качества на рабочем месте.					
7	Анализ кадрового потенциала организации	Аудит персонала как система аналитической оценки кадрового потенциала организации. Направления анализа кадрового потенциала. Анализ численности и состава работников. Оценка	1		4	—	—

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
		<p>работников организации с точки зрения степени их соответствия требованиям работы, рабочего места. Анализ данных об использовании рабочего времени. Оценка состояния дисциплины труда, текучести кадров и абсентеизма. Анализ потоков перемещений внутри организации. Исследование мотивации труда. Диагностика управленческого, инновационного потенциала персонала организации.</p>		<p>Анализ кадрового потенциала организации</p>			

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
8	Оценка затрат на кадровый состав организации	Затраты на персонал как интегральный показатель, объединяющий расходы предприятия, понесенные на каждом этапе системы управления персоналом. Международная стандартная классификация стоимости труда. Структура затрат на персонал. Классификация затрат на персонал по целям управления. Показатели, используемы в управленческом учете для управления затратами. Методы учета затрат. Бюджет затрат на персонал. Особенности бюджетирования расходов на персонал. Разработка и анализ исполнения бюджета расходов на персонал. Оценка затрат на персонал. Формирование	1	Оценка затрат на кадровый состав организации	4	—	—

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
		источников выплат с использованием инструментов контроллинга. Методы оптимизации затрат на персонал.					
9	Оценка деятельности кадровой службы	Аудит работы кадровой службы организации. Цели аудита, разновидности аудита. Оценка содержания работы по конкретным направлениям работы кадрового менеджмента. Анализ степени соответствия кадровой политики и практики управления персоналом целям и стратегиям организации. Показатели оценки эффективности деятельности	1	Оценка деятельности кадровой службы	4	–	–

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
		кадровой службы.					
Всего аудиторных часов			12	36		–	

Таблица 4 – Виды занятий по дисциплине и распределение аудиторных часов (заочная форма обучения)

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
1	Сущность кадровой политики.	Кадровая политика: понятие, назначение, принципы. Теоретико-методологические основы разработки кадровой политики: философские, ценностные, экономические, социальные, теоретико-управленческие, социокультурные. Факторы, определяющие кадровую политику. Структура кадровой политики, характеристика ее элементов. Типы кадровой политики.	1	Сущность кадровой политики.	1	–	–
2	Проектирование кадровой политики	Процесс формирования кадровой политики в организации. Этапы проектирования кадровой политики. Этап нормирования: разработка принципов и целей работы с	1	Проектирование кадровой политики	1	–	–

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
		персоналом, анализ корпоративной культуры, прогноз изменений во внешней и внутренней среде организации, разработка модели «идеального сотрудника». Этап программирования: создание программ, направленных на достижение целей кадровой работы, разработка кадровых технологий. Этап мониторинга: разработка процедур диагностики и прогнозирования кадровой ситуации. Условия разработки кадровой политики.					
3	Кадровая политика на разных стадиях развития организации	Стадия становления организации. Кадровое планирование. Управление наймом персонала. Адаптация персонала. Оценка персонала. Профессиональное	1	Кадровая политика на разных стадиях развития организации.	2	—	—

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
		развитие персонала. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Высвобождение персонала. Стадия интенсивного роста. Кадровое планирование. Управление наймом персонала. Адаптация персонала.		Оценка затрат на кадровый состав организации	2		
4	Сущность, задачи и направления кадрового аудита	Природа и состав функций административного менеджмента. Характеристика последовательных функций административного менеджмента. Административный маркетинг. Управление конфликтами и стрессами.	1	Анализ кадрового потенциала организации  Сущность, задачи и направления кадрового аудита	2  2	–	–
Всего аудиторных часов			4	10		–	

## **6 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

### **6.1 Критерии оценивания**

В соответствии с Положением о кредитно-модульной системе организации образовательного процесса ФГБОУ ВО «ДонГТУ» (<https://www.dstu.education/sveden/eduQuality>) при оценивании сформированности компетенций по дисциплине используется 100-балльная шкала.

Перечень компетенций по дисциплине и способы оценивания знаний приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Перечень компетенций по дисциплине и способы оценивания знаний

Код и наименование компетенции	Способ оценивания	Оценочное средство
ПК-1	Зачёт	Комплект контролирующих материалов для экзамена

Всего по текущей работе в семестре студент может набрать 100 баллов, в том числе:

- тестовый контроль или устный опрос на коллоквиумах (2 работы) – всего 40 баллов;
- практические работы – всего 40 баллов;
- за выполнение индивидуального и домашнего задания – всего 20 баллов.

Зачёт проставляется автоматически, если студент набрал в течении семестра не менее 60 баллов и отчитался за каждую контрольную точку. Минимальное количество баллов по каждому из видов текущей работы

составляет 60% от максимального.

Зачёт по дисциплине «Кадровая политика и аудит» проводится по результатам работы в семестре. В случае, если полученная в семестре сумма баллов не устраивает студента, во время зачетной недели студент имеет право повысить итоговую оценку либо в форме устного собеседования по приведенным ниже вопросам (п.п. 6.5), либо в результате тестирования.

Шкала оценивания знаний при проведении промежуточной аттестации приведена в таблице 6.

Таблица 6 – Шкала оценивания знаний

Сумма баллов за все виды учебной деятельности	Оценка по национальной шкале зачёт/экзамен
0-59	Не зачтено/неудовлетворительно
60-73	Зачтено/удовлетворительно
74-89	Зачтено/хорошо
90-100	Зачтено/отлично

## 6.2 Домашнее задание

В качестве домашнего задания студенты выполняют:

– работу над составлением конспекта изученного материала;

**Задание 1.** Фирма «КВД» была создана в 2003 г. выпускниками одного из крупных московских технических вузов. Сначала фирма занималась сборкой и продажей телефонных аппаратов с автоматическим определителем номера, затем - посреднической деятельностью на рынке множительной техники.

В конце 2004 г. сменился состав учредителей, и «КВД» стала специализироваться на сборке и продаже компьютерной техники (т.н. «красная сборка»). Сейчас положение фирмы стабильно. Она имеет постоянных клиентов, у нее сложились прочные связи с поставщиками комплектующих и партнерами в различных городах России. Офис «КВД»

расположен в Москве, в пределах Садового кольца. На сегодняшний день штат фирмы насчитывает 17 человек (организационная схема приведена в конце материала).

Месяц назад Ваш старый знакомый, один из учредителей, предложил Вам возглавить отдел сбыта фирмы «КВД», описав ее как преуспевающую и перспективную (должностные обязанности сотрудников отдела приведены в конце материала). За два месяца до этого генеральный директор фирмы провел структурную реорганизацию отделов и набор дополнительного персонала, которые были вызваны расширением сети региональных партнеров. Одновременно с переходом на новую работу Вы приступили к изучению курса «Эффективный менеджер» в Открытой школе бизнеса.

Проработав несколько дней, Вы поняли, что работа в отделе организована не самым эффективным образом. Поскольку целостной картины у Вас еще не сложилось, Вы решили не торопиться с конкретными выводами, а просто фиксировать недостатки, которые Вы замечали в ходе ежедневной работы отдела. Прошло 30 дней, и перечень недостатков в организации работы оказался достаточно внушительным.

Несмотря на то, что в организации существует компьютерная сеть, две сотрудницы, ответственные за работу с клиентами (далее - ОРК) не умеют работать с ней и передают друг другу информацию о клиентах, записывая ее на дискеты.

Третий сотрудник отдела, ответственный за работу с клиентами, значительную часть рабочего времени занимается усовершенствованием своего компьютера, устанавливая все более изощренное программное обеспечение и осваивая его.

Специалисты ОРК постоянно жалуются на рутинный и однообразный характер заботы, который не позволяет им реализовать свой потенциал. По их мнению, какие-либо перспективы служебного роста у них отсутствуют.

Специалисты ОРК не могут предоставить клиенту исчерпывающую информацию по телефону без согласования с производственным отделом. На

практике это выглядит так: клиенту предлагают подождать, пока сотрудник не свяжется с производственным отделом и не уточнит определенные детали заказа.

Нередки ситуации, когда клиент интересуется наличием определенной конфигурации компьютера и получает от сотрудниц отрицательный ответ, хотя при определенной компьютерной грамотности можно предложить клиенту другой вариант, отвечающий его потребностям.

Стенды в демонстрационном зале запираются на ключ, который находится у менеджера производственного отдела, отвечающего за сохранность и работоспособность компьютерной техники в демонстрационном зале. Поскольку его работа предполагает постоянные разъезды, то нередко возникают ситуации, когда клиенту нельзя показать интересующий его товар «живьем».

Возникают ситуации, когда специалисты ОРК оформляют клиентам документы на покупку товара при отсутствии его на складе в нужном количестве. Это заканчивается извинениями и просьбой зайти в следующий раз.

Если один из специалистов ОРК по какой-либо причине не выходит на работу, возникают сложности в работе с клиентами: оформленный заранее договор находится в компьютере отсутствующего сотрудника, и имя файла договора, как правило, неизвестно. Все оформление приходится проводить заново.

Система оплаты в фирме такова, что сотрудники получают небольшие суммы в качестве зарплаты, а существенная часть получаемых ими денег оформляется как премия, размер которой утверждает генеральный директор. Такая система во многом обусловлена соображениями финансового отдела. На практике это приводит к тому, что сотрудники не знают точно, какую сумму они получают в конце месяца, и не понимают критериев оценки своей работы и начисления премий. Это порождает различные слухи о влиянии личных отношений с генеральным директором на размер премии.

Работники демонстрационного зала являются старожилами фирмы и, по их мнению, проработав полтора года, они вправе требовать значительной прибавки в жаловании. При этом они не видят прямой связи между своим качеством обслуживания клиентов и размерами вознаграждения.

Обсуждение недостатков работы отдела происходит в кулуарных беседах, поскольку в отделе не сложилось определенной системы обмена подобной информацией. С этим списком Вы пришли к генеральному директору, желая обсудить с ним сложившуюся в отделе ситуацию. Перебив Вас примерно на середине повествования, он сказал: «Я готов обсуждать конкретные предложения по улучшению работы отдела, а не заниматься перечислением существующих недостатков, многие из которых мне и так известны. Насколько я знаю, Вы сейчас изучаете менеджмент, вот и примените полученные Вами знания на практике». Вы договорились о следующей встрече через десять дней. Готовясь к предстоящей встрече, Вы решили изложить свои мысли по следующим вопросам:

1. Рекомендации по усовершенствованию работы отдела.
2. Обоснование этих рекомендаций.

*Информация о сотрудниках отдела сбыта*

Сотрудники, ответственные за работу с клиентами:

1. Мария Петрова.

Закончила в 1984 г. биологический факультет МГУ, кандидат биологических наук. Работала старшим научным сотрудником в Академии сельского хозяйства. Замужем, двое детей-школьников. В фирме «КВД» с февраля 1995 г.

2. Инга Волгина.

Студентка V курса вечернего отделения Российской экономической академии им. Г. В. Плеханова. Кандидат в мастера спорта по лыжам. Любит очень модно и экстравагантно одеваться.

3. Андрей Сухарев.

24 года, выпускник МВТУ им. Н. Э. Баумана. Увлекается

компьютерной графикой и подрабатывает заказами на разработку фирменного стиля (эскизы логотипов, визитных карточек и товарных знаков).

*Работники демонстрационного зала:*

1. Зураб Киладзе.

27 лет, выпускник МФТИ. Женат, двое детей дошкольного возраста. Увлекается восточными единоборствами и нетрадиционной медициной. Работает в фирме с середины 1993 г.

2. Сергей Чуб.

37 лет, по образованию инженер-системотехник, в 1982 г. закончил МАИ, работал по специальности в одном из закрытых НИИ. После сокращения пробовал организовать свое дело, продавая бытовую электротехнику. Разведен, имеет взрослую дочь. Работает в фирме с середины 1993 г.

*Организационная схема фирмы «КВД»*

Основные обязанности сотрудников отдела сбыта:

1) Сотрудники, ответственные за работу с клиентами. 3 человека.

Выполняемый функционал:

- ответы на телефонные звонки;
- оформление договоров о продаже и гарантийной документации;
- расчеты с клиентами;
- составление и размещение рекламы фирмы.

2) Работники демонстрационного зала. 2 человека.

*Выполняемый функционал:*

- демонстрация компьютерной техники;
- консультации клиентов.

Секретарь ген. директора

Генеральный директор

Менеджер отдела сбыта

Менеджер финансового отдела

Гл. бухгалтер

Бухгалтер - 2 чел.

Менеджер производственного отдела

Сотрудники производственного отдела - 5 чел.

**Задание 2.** На основе реально действующей организации:

1. Проанализировать численность работников по их составу, полу, возрасту, специальности, должностям, образовательному уровню и уровню квалификации.
  2. Определить степень обеспеченности организации кадрами.
  3. Проанализировать коэффициенты интенсивности оборота по приему, оборота по выбытию, текучести, замещения, постоянства кадров.
  4. Определить в динамике количество работников, занятых ручным и малоквалифицированным трудом, тяжелым ручным трудом.
  5. Определить степень трудовой активности.
  6. Определить выработку продукции на одного работника.
- Сделать выводы и дать рекомендации по совершенствованию трудовых показателей организации.

**Задание 3.** На основе информации о реально действующей организации провести:

1. Анализ производительности труда
  - 1.1. Анализ производительности труда.
  - 1.2. Анализ использования рабочего времени.
2. Аудит укомплектованности персоналом
  - 2.1. Проанализировать информацию, связанную с обязанностями, выполняемыми каждым работником в организации.
  - 2.2. Проанализировать информацию, связанную с требованиями, предъявляемыми к конкретной должностной позиции.
  - 2.3. Оценить сложность труда.

### 3. Аудит развития персонала

3.1. Познакомиться с программами повышения квалификации фирмы и сделать выводы относительно:

- наличия потребностей в обучении работников, в том числе новых сотрудников, а также менеджеров;
- постановки целей обучения, т.е. уточняются в наглядных и измеримых величинах прогнозируемые результаты обучения;
- выбора методов и проведения собственно обучения;
- изменения результатов до и после обучения и конечной оценки эффективности программы.

3.2. Дать количественную характеристику состояния работы с кадровым резервом по следующим показателям:

- эффективность подготовки руководителей внутри организации;
- текучесть резерва;
- средний срок пребывания в резерве;
- готовность резерва.

Сделать выводы и дать рекомендации по совершенствованию комплектации рабочих мест организации.

В качестве индивидуального задания студенты очной формы готовят реферат или презентацию на одну из приведенных ниже тем.

#### **6.3 Темы для рефератов (презентаций) – индивидуальное задание**

1. Составьте вопросник для того, чтобы провести мозговой штурм с участием ключевых сотрудников организации для генерации идей на тему «Пути улучшения кадровой политики в организации». В качестве исходного материала и учета специфики организации или органа власти можно взять Вашу организацию.

2. Составьте вопросник для того, чтобы провести групповую дискуссию по подразделениям с целью выяснения состояния кадровой

политики в организации.

3. Разработайте анкету (для письменного опроса разных категорий работников вашей организации) с целью оценки состояния кадровой политики в организации.

4. Разработайте показатели и критерии оценки для анализа состояния корпоративной культуры в вашей организации.

5. Разработайте показатели и критерии оценки для анализа результативности аттестации работников в вашей организации.

6. Разработайте показатели и критерии оценки для анализа результативности формирования кадрового резерва в вашей организации.

7. Разработайте показатели и критерии оценки для анализа результативности профессионального развития работников в вашей организации.

#### **6.4 Оценочные средства для самостоятельной работы и текущего контроля успеваемости**

1. Дайте определение кадровой политики организации.
2. Дайте сравнительную характеристику типов кадровой политики.
3. В чем Вы видите проблемы разработки кадровой политики?
4. Опишите концептуальную модель разработки кадровой политики.
5. Опишите условия, при которых закрытый и открытый виды кадровой политики эффективны.
6. Какая численность работников выше: явочная, списочная или среднесписочная и почему?
7. Как рассчитывается численность руководителей и специалистов?
8. Что понимается под движением кадров в организации и какие показатели используются для его анализа?
9. Дайте определение понятию «выработка».

10. Перечислите факторы, характеризующие трудовую активность персонала.
11. Дайте определение сущности понятия «производительность труда».
12. Назовите факторы роста производительности труда.
13. Назовите показатели, определяющие количественную характеристику состояния работы с кадровым резервом.
14. В чем заключается аудит развития персонала?
15. Что Вы понимаете под термином «укомплектованность персоналом»?
16. Что представляет собой найм персонала?
17. Какие цели преследует найм персонала?
18. Что представляет собой процесс адаптации персонала?
19. Какие показатели помогают оценить стоимость найма персонала?
20. Как оценивается качество набранных работников?

### **6.5 Вопросы для подготовки к зачёту (тестовому коллоквиуму)**

1. Задачи и функции кадровой службы государственного органа.
2. Способы оценки государственного гражданского служащего, их суть и периодичность.
3. Профессиональное развитие государственного гражданского служащего, формы и периодичность.
4. Основные компоненты Положения о подразделении государственного органа по вопросам государственной службы и кадров.
5. Детализация функций подразделения государственного органа по вопросам государственной службы и кадров, связанная с применением технологий кадровой работы.
6. Должностные обязанности сотрудников подразделения государственного органа по вопросам государственной службы и кадров.

7. Особенности кадровой работы при оформлении допуска к сведениям, составляющим государственную тайну.
8. Специфика отбора кадров на государственную службу.
9. Дайте характеристику первого этапа конкурса: содержание, процедуры, результаты.
10. Дайте характеристику второго этапа конкурса: содержание, процедуры, результаты.
11. Конкурсные процедуры, применяемые для оценки профессиональных, деловых и личностных качеств кандидатов.
12. Цель и задачи проведения аттестации государственных гражданских служащих, ее периодичность.
13. Организация проведения аттестации государственных гражданских служащих.
14. Место квалификационного экзамена в структуре института государственной службы.
15. Этапы проведения квалификационного экзамена.
16. Типы вопросов, выносимых на квалификационный экзамен.
17. Состав комиссии по проведению квалификационного экзамена.
18. Результаты квалификационного экзамена.
19. Кадровый резерв государственной службы, его цели и задачи, основные принципы формирования.
20. Федеральный кадровый резерв государственной службы: способы формирования, специфика, отличие от кадрового резерва отдельного государственного органа.
21. Проведение конкурсов на включение в кадровый резерв: содержание процедур, критерии оценки.
22. Основы разработки теоретических и индивидуальных программ подготовки кадрового резерва.
23. Условия эффективности работы комиссии по урегулированию конфликта интересов.

24. Вознаграждение государственных служащих, принципы и методы вознаграждения.

### **6.6 Примерная тематика курсовых работ**

Курсовые работы не предусмотрены.

## 7 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 7.1 Рекомендуемая литература

#### *Основная литература*

1. Административный менеджмент / С.А. Коцалап, Д.О. Бецан, А.С. Пономаренко. – Алчевск: ЛГУ им. В. Даля, 2022. – 246 с.:. — URL : [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_50371851\\_94969308.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_50371851_94969308.pdf) (дата обращения: 17.04.2023)
2. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход : учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников ; под редакцией Н. А. Горелова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 270 с. — (Высшее образование). [Электронный ресурс].- URL: <https://urait.ru/bcode/470091>
3. 2. Кибанов, Ардальон Яковлевич Управление персоналом : учебное пособие / А.Я. Кибанов. — 6-е изд., стер. — Москва : КНОРУС, 2019. — 202 с. — (Среднее профессиональное образование). [Электронный ресурс]. - URL: <https://gumanitar-intercollege.ru/upload/iblock/417/1295nco4r4re138ec1ovaz3vdkb5snce.pdf>
4. 3. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник для вузов /Ю. Г. Одегов, М. Г. Лабаджян. — М. : Издательство Юрайт, 2014. — 444 с. [Электронный ресурс]. - URL: [https://urss.ru/PDF/add\\_ru/176786-1.pdf](https://urss.ru/PDF/add_ru/176786-1.pdf)
5. Совершенствование модели формирования и управления кадровым резервом международной компании на основе талант-менеджмента [Электронный ресурс] : монография / Е. В. Базуева, Т. О. Осеян ; Пермский государственный национальный исследовательский университет. — Электронные данные. — Пермь, 2022. — 100 с.-URL: <http://www.psu.ru/files/docs/science/books/mono/bazueva-oseyan-sovershenstvovanie-modeli-povestvovaniya-i-upravleniya-kadrovym-reservom.pdf> (дата обращения: 17.04.2023)

### ***Нормативные ссылки***

1. Российская Федерация. Законы. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ : принят Государственной Думой 21 декабря 2001 года : одобрен Советом Федерации 26 декабря 2001 года. — Текст : электронный // Гарант : информационно-правовое обеспечение / Компания «Гарант». — URL: <https://base.garant.ru/12125268/> (дата обращения: 21.06.2023).

### ***Учебно-методическое обеспечение***

1. Методические рекомендации к практическим занятиям по дисциплине: «Кадровая политика и кадровый аудит» (для студентов направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент», магистерская программа «Менеджмент и администрирование в государственных и муниципальных учреждениях», всех форм обучения / Сост.: С. А. Коцалап — Луганск: ГОУ ВО ЛНР «ЛГУ им. В. Даля», 2020. — 45 с. — URL: <https://moodle.dstu.education/course/view.php?id=3826> — Режим доступа: для авториз. пользователей. — Текст : электронный.

## **7.2 Базы данных, электронно-библиотечные системы, информационно-справочные и поисковые системы**

1. Министерство образования и науки Российской Федерации - <https://minobrnauki.gov.ru>
2. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки - <http://obrnadzor.gov.ru>
3. Министерство образования и науки Луганской Народной Республики - <https://minobr.su>
4. Народный совет Луганской Народной Республики - <https://nslnr.su>
5. Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования - <http://fgosvo.ru>
6. Федеральный портал «Российское образование» - <http://www.edu.ru>

7. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» - <http://window.edu.ru>
8. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов - <http://fcior.edu.ru>
9. Электронно-библиотечная система «Консультант студента» - <http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>
10. Электронно-библиотечная система «StudMed.ru» - <https://www.studmed.ru>
11. Научная библиотека имени А. Н. Коняева - <http://biblio.dahluniver.ru/>
12. Pro-персонал Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом. - [Электронный ресурс]. - URL: <http://pro-personal.ru/journal/SUP/>
13. Журнал «Управление персоналом». [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.top-personal.ru/>
14. Журнал «Кадровое дело». - [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.kdelo.ru/>
15. Журнал «Справочник по управлению персоналом». [Электронный ресурс]. - URL: <http://pressa.ru/izdanie/355>

## 8 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Материально-техническая база обеспечивает проведение всех видов деятельности в процессе обучения, соответствует требованиям ФГОС ВО.

Материально-техническое обеспечение представлено в таблице 7.

Таблица 7 – Материально-техническое обеспечение

Наименование оборудованных учебных кабинетов	Адрес (местоположение) учебных кабинетов
<p>Специальные помещения:  <i>Мультимедийная аудитория. (60 посадочных мест),</i>            оборудованная специализированной (учебной) мебелью (скамья учебная – 60 шт., стол компьютерный – 1 шт., доска аудиторная – 2 шт.), Персональный компьютер – 1 шт (Microsoft Windows XP Professional Microsoft Office 2003 ESET NOD 32 Antivirus свободного распространения). Проектор BENG MS 502 – 1 шт.            Колонки звуковые FED R 224 – 2 шт.            Проекционный экран – 1 шт. Интернет в свободном доступе.            Аудитории для проведения лекционных, практических занятий, для самостоятельной работы</p>	<p>ауд. <u>411</u> корп. <u>6</u></p>



## Лист изменений и дополнений

Номер изменения, дата внесения изменения, номер страницы для внесения изменений	
БЫЛО:	СТАЛО:
Основание:	
Подпись лица, ответственного за внесение изменений	