МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Рабочая программа дисциплины (модуля)

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И КАДРОВЫЙ АУДИТ

Направление и направленность (профиль)
38.04.02 Менеджмент. Стратегическое управление и риск-менеджмент

Год набора на ОПОП
2025

Форма обучения
очная

Владивосток 2026

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Кадровая политика и кадровый аудит» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (утв. приказом Минобрнауки России от 12.08.2020г. №952) и Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 г. N245).

Составитель(и):

Масилова М.Г.

Утверждена на заседании кафедры экономики и управления от 23.04.2026 , протокол № 5

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой (разработчика)

Ослопова М.В.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ	
Сертификат	M_1576159920
Номер транзакции	0000000000F623AD
Владелец	Ослопова М.В.

1 Цель, планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)

Цель данной дисциплины состоит в формировании теоретических знаний и практических умений в сфере разработки кадровой политики и определения наиболее эффективных механизмов ее реализации на различных этапах жизнедеятельности организации; приобретение умений организации и координации взаимодействия при проведении кадрового аудита; развитие на этой основе компетентности в сфере кадрового менеджмента.

Дисциплина «Кадровая политика и кадровый аудит» подробно рассматривает основные компоненты и структуру кадровой политики, ее место в реализации управления персоналом. В курсе раскрываются задачи и направления кадрового аудита, их роль в повышении эффективности работы с человеческими ресурсами.

Задачами освоения дисциплины являются:

-формирование у студентов целостного теоретического представления о кадровой политике на разных уровнях ее реализации и кадровом аудите как особом виде профессиональной деятельности и научного знания;

-освоение понятийного аппарата в области кадровой политики и кадрового аудита;

-выявление взаимосвязи кадровой политики, кадровой стртегии и управления персоналом;

-формирование навыков проведения и использования кадрового аудита как инструмента организационного развития

Планируемыми результатами обучения по дисциплине (модулю), являются знания, умения, навыки. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины (модуля)

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код и формулировка компетенции	Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине		
			Код результата	Формулировка результата	
38.04.02 «Менеджмент» (М-МН)	УК-3 : Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1к : Обладает высокой культурой и системным мышлением, позволяющими в управлении человеческими ресурсами эффективно формировать и руководить работой проектной команды на основе лидерства, распределения ролей, их позиционирования в ходе осуществления проекта	РД1	Знание	основ кадровой политики и кадрового аудита организации
			РД2	Умение	формировать кадровую политику и проводить кадровый аудит
			РД3	Навык	анализа кадровой политики, кадровых процессов, кадрового потенциала организации

В процессе освоения дисциплины решаются задачи воспитания гармонично развитой, патриотичной и социально ответственной личности на основе традиционных российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей, представленные в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Целевые ориентиры воспитания

Воспитательные задачи	**Формирование ценностей**	**Целевые ориентиры**
Формирование гражданской позиции и патриотизма		
Воспитание уважения к Конституции и законам Российской Федерации	Справедливость	Настойчивость и упорство в достижении цели
Формирование духовно-нравственных ценностей		
Формирование ответственного отношения к труду	Созидательный труд	Осознание ценности профессии
Формирование научного мировоззрения и культуры мышления		
Формирование осознания ценности научного мировоззрения и критического мышления	Высокие нравственные идеалы	Соблюдение моральных принципов
Формирование коммуникативных навыков и культуры общения		
Формирование культуры письменной речи и делового общения	Взаимопомощь и взаимоуважение	Внимательность к деталям

2 Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП

Дисциплина «Кадровая политика и кадровый аудит организации» относится к факультативной части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана

3. Объем дисциплины (модуля)

Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу, приведен в таблице 2.

Таблица 2 – Общая трудоемкость дисциплины

Название ОПОП ВО	Форма обучения	Часть УП	Семестр (ОФО) или курс (ЗФО, ОЗФО)	Трудоемкость	Объем контактной работы (час)						СРС	Форма аттестации
				(З.Е.)	Всего	Аудиторная			Внеаудиторная			
						лек.	прак.	лаб.	ПА	КСР		
38.04.02 Менеджмент	ОФО	М04.Ф	1	2	17	4	12	0	1	0	55	З

4 Структура и содержание дисциплины (модуля)

4.1 Структура дисциплины (модуля) для ОФО

Тематический план, отражающий содержание дисциплины (перечень разделов и тем), структурированное по видам учебных занятий с указанием их объемов в соответствии с учебным планом, приведен в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Разделы дисциплины (модуля), виды учебной деятельности и формы текущего контроля для ОФО

№	Название темы	Код результата обучения	Кол-во часов, отведенное на				Форма текущего контроля
			Лек	Практ	Лаб	СРС	
1	Кадровая политика в системе управления персоналом организации	РД1, РД2, РД3	2	6	0	28	дискуссия, семинар, тестирование
2	Кадровый аудит как инструмент организационного развития	РД2, РД3	2	6	0	27	тестирование, кейс, разноуровневые задания
Итого по таблице			**4**	**12**	**0**	**55**	

4.2 Содержание разделов и тем дисциплины (модуля) для ОФО

Тема 1 Кадровая политика в системе управления персоналом организации.

Содержание темы: Кадровая политика: содержание понятия, уровни кадровой политики Типы и виды кадровой политики Разработка кадровой политики организации Механизмы реализации государственной кадровой политики Управление персоналом на основе кадровой политики Содержание деятельности по управлению персоналом организации Особенности реализации кадровой политики и управления персоналом на различных этапах жизнедеятельности организации .

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекции и практические занятия в интерактивных формах – лекции-презентации, лекции дискуссии.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: закрепление теоретического материала с использованием рекомендуемой литературы.

Тема 2 Кадровый аудит как инструмент организационного развития.

Содержание темы: Организационно-правовые основы кадрового аудита Понятие кадрового аудита и его значение для реализации кадровой политики Направления и виды кадрового аудита Методология и методы кадрового аудита. Аудит основных направлений работы с персоналом. Аудит деятельности службы управления персоналом. Аудит кадрового делопроизводства. Разработка программы организационного развития по результатам кадрового аудита .

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекции и практические занятия в интерактивных формах – лекции-презентации.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: закрепление теоретического материала с использованием рекомендуемой литературы.

5 Методические указания для обучающихся по изучению и реализации дисциплины (модуля)

5.1 Методические рекомендации обучающимся по изучению дисциплины и по обеспечению самостоятельной работы

Для наилучшего усвоения материала магистрант обязательно должен посещать все лекционные и семинарские занятия, что будет способствовать постепенному накоплению знаний, максимальному развитию умений и навыков. Кроме того, магистрант обязан выполнять все виды самостоятельной работы. При подготовке к семинарам магистрант готовит темы и вопросы, в том числе выносимые на самостоятельное изучение, при необходимости составляет конспект.

Подготовка к аудиторным занятиям предполагает изучение текстов лекций, а также изданий, входящих в списки основной и дополнительной литературы. Проработку материалов лекций целесообразно осуществлять в течение 2 – 3-х дней после её проведения.

При обучении на заочной форме обучения учебным планом отведено на самостоятельное изучение материала гораздо большее количество часов. Магистрант должен посетить установочные лекции, на которых излагается цель, задачи и содержание курса, выдается задание на практическую работу, приводятся рекомендации и критерии оценивания. В ходе лекционных занятий раскрываются базовые вопросы в рамках каждого модуля дисциплины. Обозначаются ключевые аспекты тем, а также делаются акценты на наиболее сложные и важные положения изучаемого материала. Материалы лекций являются опорной основой для подготовки обучающихся к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной работы. Для развития основных знаний, умений и навыков лекционный курс состоит из традиционных лекций-презентаций.

Основным методом обучения на заочной форме обучения выступает самостоятельная работа, которая выполняется индивидуально в произвольном режиме времени в удобные для обучающегося часы, часто вне аудитории - внеаудиторная самостоятельная работа. Самостоятельная работа рассматривается с одной стороны, как форма или метод обучения и вид учебной деятельности, осуществляемый без непосредственного вмешательства преподавателя, с другой – как средство вовлечения обучающихся в самостоятельную познавательную деятельность, средство формирования у них методов ее организации.

Текущий контроль осущесьвляется в течение всего семестра, проводится в соответствии с учебным планом на каждом практическом занятии. Промежуточная аттестация проводится в конце семестра в форме экзаменационного тестирования.

5.2 Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

При необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) предоставляется учебная информация в доступных формах с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.
- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные задания, консультации и др.

6 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

В соответствии с требованиями ФГОС ВО для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений планируемым результатам обучения по дисциплине (модулю) созданы фонды оценочных средств. Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 1.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1 Основная литература

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567626 (дата обращения: 01.09.2025).

2. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, Л. С. Бабынина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 707 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18970-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/588378 (дата обращения: 19.05.2026).

7.2 Дополнительная литература

1. Кадровый аудит: электронное учебное пособие / М.Г.Масилова. Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2019

2. Кузьмина, Н. М. Кадровая политика корпорации : монография / Н.М. Кузьмина. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 167 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-010891-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2216003 (дата обращения: 31.05.2026)

3. Фотина, Л. В. Кадровая политика на государственной службе : учебник для вузов / Л. В. Фотина ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 362 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15359-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/590602 (дата обращения: 19.05.2026).

7.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы (при необходимости):

1. Образовательная платформа "ЮРАЙТ"
2. Электронно-библиотечная система "ZNANIUM.COM"
3. Open Academic Journals Index (OAJI). Профессиональная база данных - Режим доступа: http://oaji.net/
4. Президентская библиотека им. Б.Н.Ельцина (база данных различных профессиональных областей) - Режим доступа: https://www.prlib.ru/

5. Информационно-справочная система "Консультант Плюс" - Режим доступа: http://www.consultant.ru/

8 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения

Основное оборудование:

- Проектор
- Доска аудиторная ДА-8МЦ
- Стол прямоуг. 8 мест
- Экран рулонный

Программное обеспечение:

- Microsoft Windows XP Professional

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Фонд оценочных средств
для проведения текущего контроля
и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И КАДРОВЫЙ АУДИТ

Направление и направленность (профиль)
38.04.02 Менеджмент. Стратегическое управление и риск-менеджмент

Год набора на ОПОП
2025

Форма обучения
очная

Владивосток 2026

1 Перечень формируемых компетенций

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код и формулировка компетенции	Код и формулировка индикатора достижения компетенции
38.04.02 «Менеджмент» (М-МН)	УК-3 : Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1к : Обладает высокой культурой и системным мышлением, позволяющими в управлении человеческими ресурсами эффективно формировать и руководить работой проектной команды на основе лидерства, распределения ролей, их позиционирования в ходе осуществления проекта

Компетенция считается сформированной на данном этапе в случае, если полученные результаты обучения по дисциплине оценены положительно (диапазон критериев оценивания результатов обучения «зачтено», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично»). В случае отсутствия положительной оценки компетенция на данном этапе считается несформированной.

2 Показатели оценивания планируемых результатов обучения

Компетенция УК-3 «Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели»

Таблица 2.1 – Критерии оценки индикаторов достижения компетенции

Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине			Критерии оценивания результатов обучения
	Код рез-та	Тип рез-та	Результат	
УК-3.1к : Обладает высокой культурой и системным мышлением, позволяющими в управлении человеческими ресурсами эффективно формировать и руководить работой проектной команды на основе лидерства, распределения ролей, их позиционирования в ходе осуществления проекта	РД 1	Знание	основ кадровой политики и кадрового аудита организации	Полнота освоения теоретического материала и правильность ответов на вопросы
	РД 2	Умение	формировать кадровую политику и проводить кадровый аудит	Демонстрирует умение применять инструменты аудита, составлять программу; формировать кадровую политику
	РД 3	Навык	анализа кадровой политики, кадровых процессов, кадрового потенциала организации	Демонстрирует умение анализа на основе требований законодательства и локальных нормативных актов

Таблица заполняется в соответствии с разделом 1 Рабочей программы дисциплины (модуля).

3 Перечень оценочных средств

Таблица 3 – Перечень оценочных средств по дисциплине (модулю)

Контролируемые планируемые результаты обучения	Контролируемые темы дисциплины	Наименование оценочного средства и представление его в ФОС	
		Текущий контроль	Промежуточная аттестация

Очная форма обучения				
РД1	Знание : основ кадровой политики и кадрового а удита организации	1.1. Кадровая политика в системе управления пе рсоналом организации	Семинар в диалого вом режиме	Тест
РД2	Умение : формировать к адровую политику и про водить кадровый аудит	1.1. Кадровая политика в системе управления пе рсоналом организации	Кейс-задача	Тест
		1.2. Кадровый аудит как инструмент организацио нного развития	Кейс-задача	Тест
РД3	Навык : анализа кадрово й политики, кадровых п роцессов, кадрового пот енциала организации	1.1. Кадровая политика в системе управления пе рсоналом организации	Разноуровневые за дачи и задания	Тест
		1.2. Кадровый аудит как инструмент организацио нного развития	Разноуровневые за дачи и задания	Тест

4 Описание процедуры оценивания

Качество сформированности компетенций на данном этапе оценивается по результатам текущих и промежуточных аттестаций при помощи количественной оценки, выраженной в баллах. Максимальная сумма баллов по дисциплине (модулю) равна 100 баллам.

д учебной деятельности	Оценочное средство				
	Тест №1-2	Разноуровневые задания	Кейс-зада ча	семинар	Итого
Лекции	10				10
Практические занятия		20	20	10	50
Самостоятельная работа		20			20
Промежуточная аттестация	20				20
Итого	30	40	20	10	100

Сумма баллов, набранных студентом по всем видам учебной деятельности в рамках дисциплины, переводится в оценку в соответствии с таблицей.

Сумма балло в по дисципли не	Оценка по промеж уточной аттестаци и	Характеристика качества сформированности компетенции
от 91 до 100	«зачтено» / «отлично»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций, обна руживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала , усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекоме ндованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, пред усмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями, уме ниями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
от 76 до 90	«зачтено» / «хорошо»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: осно вные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточн ости, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на н овые, нестандартные ситуации.
от 61 до 75	«зачтено» / «удовлетворитель но»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: в хо де контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется о тсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным к омпетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировани и знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
от 41 до 60	«не зачтено» / «неудовлетворите льно»	У студента не сформированы дисциплинарные компетенции, проявляется недос таточность знаний, умений, навыков.
от 0 до 40	«не зачтено» / «неудовлетворите льно»	Дисциплинарные компетенции не сформированы. Проявляется полное или прак тически полное отсутствие знаний, умений, навыков.

5 Примерные оценочные средства

5.1 семинар в диалоговом режиме

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение понятия «кадровая политика организации». Каким образом можно дифференцировать понятия «кадровая политика», «стратегия управления персоналом» и «оперативное управление персоналом»?
2. Можно ли утверждать, что любая организация имеет кадровую политику? Аргументируйте свой ответ.
3. Какие направления кадровой политики вы знаете? Как они реализуются на вашем предприятии?
4. Какие факторы являются определяющими при выборе и реализации кадровой политики?
5. Чем различается активная и пассивная кадровая политика?
6. Назовите существенные черты рациональной и авантюристической кадровой политики. Отметьте их различия и приведите соответствующие примеры.
7. Какие аспекты управления персоналом подлежат согласованию в ходе формирования кадровой политики?
8. Назовите основные этапы формирования кадровой политики.
9. В каких целях проводится мониторинг персонала?
10. Какие формы аудита вам известны?
11. Как проводится аудит кадрового потенциала?
12. Какие виды отчетов по персоналу вам известны? В чем их специфика?
13. Назовите принципы составления аудиторского отчета и охарактеризуйте их.
14. Сравните методы кадрового аудита, укажите особенности их применения

Краткие методические указания

Опрос проводится на практических занятиях в устной форме. Вопросы выдаются заранее. К каждой теме семинара магистрант готовит вопросы, раскрытие которых позволит передать ее содержание. Подготовка к аудиторным занятиям предполагает изучение текстов лекций, а также изданий, входящих в списки основной и дополнительной литературы. Проработку материалов лекций целесообразно осуществлять в течение 2 – 3-х дней после её проведения.

Для ответа магистрант может подготовить презентацию. Выступление должно раскрывать только выбранный вопрос и продолжаться не более 5 минут. По окончании выступления могут быть заданы вопросы присутствующими и преподавателем.

Шкала оценки

Оценка	Баллы	Описание
5	5	Студент демонстрирует сформированность знаний на итоговом уровне, обнаруживает все стороннее систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную и до полнительную литературу, свободно оперирует приобретенными знаниями.
4	3-4	Студент демонстрирует сформированность знаний на среднем уровне, основные знания о своены, но допускаются незначительные ошибки, неточности
3	1-2	Студент демонстрирует сформированность знаний на базовом уровне: в ходе ответа допу скаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний.
2	0	Студент демонстрирует сформированность знаний на уровне ниже базового. Проявляется отсутствие знаний.

5.2 Пример разноуровневых задач и заданий

Проанализируйте данные о кадровом составе и кадровой ситуации районной больницы. Сделайте вывод о проблемах в кадровом обеспечении деятельности этой медицинской организации и наметьте пути их решения.

Таблица 1 – Динамика численности персонала за период 2019-2021 гг.

Категории	2019	2020г	2021г	Отклонение за период, %
Общая численность	1591	1460	1355	-15
Врачи	190	175	173	-9
Средний мед.персонал	718	681	636	-12
Младший мед.персонал	354	296	262	-26
Прочие	329	308	284	-14

Таблица 2 – Динамика укомплектованности за период 2019-2021 гг.

Категории	Штатные должности (ед.)			Занятые должности (ед.)			Физические лица (ед.)			Укомплектованность (%)		
Годы	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Всего	1825	1727	1701	1714	1720	1597	1591	1460	1355	87	84	79
Врачи	336	337	331	320	323	309	190	175	173	56	51	52
Средний мед.персонал	776	752	742	741	744	702	718	681	636	92	90	85
Младший мед. персонал	357	330	325	328	330	276	354	296	262	99	89	80
Прочие	356	308	303	325	323	310	329	308	284	92	100	93

Таблица 3 – Динамика коэффициента совместительства за период 2019-2021 гг.

Наименование показателей	Алгоритм расчета показателей	Показатели		
		2019	2020	2021
Коэффициент совместительства врачебных должностей	Число занятых врачебных должностей / Число физических лиц врачей	1,7	1,8	1,8
Коэффициент совместительства должностей среднего мед.персонала	Число должностей, занятых средним медперсоналом / Число физических лиц среднего медперсонала	1	1,1	1,1

Таблица 4 – Характеристика персонала по стажу работы

Стаж	Количество сотрудников (%)
От 5 до 10 лет	18%
10 – 20 лет	31%
20 и более лет	31%
От 1 до 5 лет	14%
Менее 1 года	6%

Таблица 5 – Квалификация имеющихся специалистов в процентах от общего количества

Персонал	Без категории	2 категория	1 категория	Высшая категория
Врачи	10%	19%	13%	58%
Средний мед.персонал	8%	23%	25%	42%

Краткие методические указания

Для выполнения заданий магистранту необходимо ознакомиться с соответствующим лекционным материалом. Решение задачи предполагает последовательный анализ описания ситуации и всех содержащихся данных, магистранту необходимо внимательно изучить описание ситуации и все содержащиеся данные. На основе анализа результатов необходимо ответить на поставленные вопросы Ответы должны быть обоснованы. По завершении выполнения заданий следует подготовить краткий доклад.

Шкала оценки

Оценка	Баллы	Описание
5	5	Студент демонстрирует сформированность умений на итоговом уровне, обнаруживает всестороннее систематическое и глубокое знание учебного материала, умеет свободно выполнять практические задания., свободно оперирует приобретенными умениями.
4	3-4	Студент демонстрирует сформированность умений на среднем уровне, ситуация проанализирована, выявлена суть проблемы. Основные умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности
3	1-2	Студент демонстрирует сформированность умений на базовом уровне. Допускаются значительные ошибки. Студент испытывает значительные затруднения при оперировании умения и при его переносе на другие ситуации.
2	0	Умения не сформированы. Задание не выполнено

5.3 Задания для решения кейс-задачи

Задача 1. Прочитайте описание деятельности компании и ситуацию, сложившуюся в организации. Какой тип и вид кадровой политики стоит выбрать? Предложите, как провести реорганизацию с минимальными негативными последствиями, сохранив при этом ценные кадры.

Модный глянцевый журнал был учрежден, создан и «раскручен» западным инвестором, сторонником и знатоком «высокого стиля» в журналистике. Собственник продал компанию российскому бизнесмену. Новый хозяин в восторге от менеджмента, налаженных связей и системы продвижения компании, однако считает журнал несколько консервативным по содержанию, а редакцию – слишком разборчивой в приглашении «звездных» лиц, рекламируемых товаров, тем и пр.

Руководитель отдела рекламы и продаж в целом поддерживает собственника в его стремлении расширить аудиторию и тематику журнала, однако предостерегает от радикальной смены курса, которая может привести к утрате команды – главного редактора и его сторонников.

Задача 2. Изучите описание организации и выявите проблемные области в управлении персоналом. Разработайте в качестве рекомендаций организационную и должностную структуру службы персонала, распределите функции между сотрудниками.

Организация ОАО «Летний сад» – торгово-производственное объединение по продаже и ремонту садово-огородной техники и инвентаря. Магазины и ремонтные мастерские работают в 10 городах области. Срок работы на российском рынке – 12 лет. Численность персонала – около 350 человек. За время существования компания достигла хороших финансово-экономических показателей по уровню прибыльности и в настоящее время занимает устойчивое положение в своем сегменте рынка. Компания продолжает расти, планируется открытие собственного производства, сформирована дилерская сеть, планируется расширение каналов сбыта. Директор – харизматичный лидер, решения принимает быстро и, как правило, единолично. Решения обсуждать не привык, считает, что остальным они и так должны быть понятны. Имеет четкое представление о стратегии компании, но не сообщает о ней работникам, поэтому даже ближайшее окружение смутно представляет себе перспективы развития. Директору часто не хватает времени на решение текущих вопросов, что приводит к хаотичному управлению. Специалисты низового звена довольно квалифицированы, но грамотных менеджеров немного, поэтому они часто работают как специалисты, пуская организацию работы подразделений на самотек. Как правило, у них просто не хватает времени, чтобы заниматься собственно управлением, поскольку они постоянно выполняют не свойственные им функции и поручения директора. Границы ответственности руководителей подразделений разделены нечетко, бывает, что одно и то же задание дается сразу двум подразделениям, хотя они решают различные задачи. Многие менеджеры сделали карьеру в компании и работают практически со дня основания. 44 В целом атмосфера в коллективе доброжелательная и творческая. Директор заражает всех своим энтузиазмом. Проповедуется стиль открытых дверей, к руководителю может зайти «поговорить» любой сотрудник. Часто идеи рядовых сотрудников активно поддерживаются и реализуются. Однако нередко внедрение какой-либо идеи тормозится на уровне руководителей среднего звена, т.к. они не понимают ее смысла. Некоторые зоны напряжения наблюдаются относительно оценки труда и принципов оплаты. В компании практически не бывает премий, только оклады. О величине окладов руководитель договаривается при приеме на работу. Каких-либо систематических пересмотров зарплаты нет. Зарплату могут повысить, если требовать. Текучесть небольшая, но кадры постоянно нужны, т.к. компания растет. Руководители подразделений сами занимаются подбором персонала, поскольку отдел кадров занимается только кадровым учетом. Кроме того, руководитель принимает активное участие в подборе, встречаясь с кандидатами на все должности. В компании не принято оформлять регламентирующие, нормативные и

распорядительные документы. Кроме приказов о приеме и увольнении, других распорядительных документов не составляется. Нет Положений о подразделениях, должностных инструкций, Положений о системе мотивации, подбора и др. Все вопросы решаются в рабочем порядке. Сроки (если они ставятся) регулярно нарушаются. Все это снижает эффективность деятельности компании и может привести к недостаточной конкурентоспособности.

Краткие методические указания

Для выполнения заданий студенту необходимо последовательно проанализировать описание ситуации и все содержащиеся данные, выявить проблему. На основе анализа ответить на поставленные вопросы. По завершении выполнения заданий следует подготовить доклад-презентацию с выводами и аргументами. Максимально за кейс-задачу можно получить 5 баллов.

Шкала оценки

Оценка	Баллы	Описание
5	5	Студент демонстрирует сформированность умений на итоговом уровне, обнаруживает вс естороннее систематическое и глубокое знание учебного материала, умеет свободно вып олнять практические задания., свободно оперирует приобретенными умениями.
4	3-4	Студент демонстрирует сформированность умений на среднем уровне, ситуация проанал изирована, выявлена суть проблемы. Основные умения освоены, но допускаются незначи тельные ошибки, неточности
3	1-2	Студент демонстрирует сформированность умений на базовом уровне. Допускаются знач ительные ошибки. Студент испытывает значительные затруднения при оперировании ум ения и при его переносе на другие ситуации.
2	0	Умения не сформированы. Задание не выполнено

5.4 Итоговый тест

Задание 1. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа

Объектом аудита персонала является

1)экономическая служба предприятия
2)служба управления персоналом
3)трудовой коллектив (персонал) организации
4)менеджмент предприятия
Ответ:

Задание 2. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа

Совокупность компонентов и функций, осуществляющих формирование, использование и развитие человеческих ресурсов - это

1)система управления организацией
2)система управления персоналом
3)система администрирования
4)система менеджмента качества
Ответ:

Задание 3. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа

Цель работы кадровой службы

1)оперативное закрытие всех вакансий
2)разработка должностных инструкций персоналу
3)оптимизация организационной структуры предприятия
4)наем и сохранение квалифицированных работников
Ответ:

Задание 4. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа

Термин «стандарт» буквально переводится как
1)рамка
2)соответствие
3)образец
4)пример
Ответ:

Задание 5. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа

Кадровая политика предприятия (организации) представляет собой
1)совокупность традиций, обрядов, ритуалов свойственных организации
2)совокупность правил, норм, представлений, убеждений, принципов, которые определяют направление и содержание работы с персоналом
3)корпоративный стандарт и кодекс организации, определяющие организационное поведение
4)сборник нормативных документов и инструкций, определяющих алгоритм работы с кадровой документацией
Ответ:

Задание 6. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа

Объектом кадровой политики предприятия является
1)организационная культура компании
2)личные дела сотрудников
3)штатный состав работников организации.
4)управленческие решения их реализация относительно персонала*Ответ:*
Ответ:

Задание 7. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа

Предметом кадровой политики является
1)личность руководителя и стиль руководства
2)кадровые документы
3)кадровые процессы и отношения
5)штатный состав организации
Ответ:

Задание 8. Прочитайте текст и выберите один правильный вариант ответа

Изменение общей численности работников, укомплектованности штата, демографических, а также квалификационных характеристик учитывается при
1)анализе кадровой ситуации
2)анализе кадрового состава
Ответ:

Задание 9. Прочитайте текст и выберите несколько правильных вариантов ответа

Регулирование аудиторской деятельности осуществляются на основе:
1)стандартизации процессов проверки
2)государственных законодательных актов
3)аудиторского консультирования
4)аудиторских стандартов
Ответ:

Задание 10. Прочитайте текст и выберите несколько правильных вариантов ответа

Основными задачами аудита персонала являются
1)выявление проблем в области управления персоналом
2)проверка выполнения финансовых показателей
3)расчет необходимой численности персонала
4)проверка соблюдения правил, закрепленных существующей нормативно-правовой базой
Ответ:

Задание 11. Прочитайте текст и выберите несколько правильных вариантов ответа

К объективным факторам трудовой деятельности относят
1)морально-психологический климат
2)наличие или отсутствие нормативно-методической документации
3)соблюдение трудового законодательства и т.п.
4)объем инвестиций в персонал
5)стиль и методы руководства
Ответ:

Задание 12. Прочитайте текст и выберите несколько правильных вариантов ответа

Основные типы кадровой политики – это
1)превентивная
2)открытая
3)закрытая
4)активная
Ответ:

Задание 13. Прочитайте текст и выберите несколько правильных вариантов ответа

Основные виды кадровой политики - это
1)превентивная
2)открытая
3)реактивная
4)пассивная
Ответ:

Задание 14. Прочитайте текст и выберите несколько правильных вариантов ответа

Совокупность работников организации, объединенных в специализированные службы, подразделения и занятые преимущественно различными видами умственной деятельности называется
1)рабочие
2)управленческий персонал
3)обслуживающий персонал
4)специалисты
Ответ:

Задание 15. Прочитайте текст и выберите несколько правильных вариантов ответа

В зависимости от уровня субъекта различают виды кадровой политики
1)государственная (федеральная) кадровая политика
2)кадровая политика субъекта Федерации
3)муниципальная кадровая политика
4)кадровая политика организации

5)кадровая политика социальной группы
Ответ:

Задание 16. Прочитайте текст и допишите недостающее слово

Совокупность работников, как правило, обладающих квалификацией и занимающих должности в основном штатном составе – это _____

Задание 17. Прочитайте текст и допишите название показателей

Профессиональная, квалифицированная структура, структура по стажу работы – это _____ показатели трудового потенциала

Задание 18. Прочитайте текст и вставьте пропущенное определение

_____ _____– система принципов и норм, установок, определяющих основные направления, формы и методы работы с кадрами (персоналом).

Задание 19. Прочитайте текст и установите соответствие между направлением аудита и его организационными задачами. К каждой позиции, обозначенной буквами, подберите соответствующую позицию с цифрами. Запишите выбранные буквы с соответствующими цифрами.

A)аудит увольнения персонала
B)аудит найма персонала
C)аудит адаптации персонала
D)аудит обучения и развития персонала
1) отношение стоимости приема и отбора к числу приступивших к работе
2)затраты на обучение персонала
3)оценка состояния трудовых отношений в процессе высвобождения персонала
4)анализ используемых методов адаптации, оценка их эффективности
Ответ:

Задание 20. Прочитайте текст и установите соответствие между оборотом персонала и его относительными показателями. К каждой позиции, обозначенной буквами, подберите соответствующую позицию с цифрами. Запишите выбранные буквы с соответствующими цифрами.

Соотнесите оборот персонала с их относительными показателями
A)Число выбывших за период по всем причинам / Среднесписочная численность персонала за период
B)Число работников, состоящих в списках организации в течение всего периода / Среднесписочная численность персонала за период.
C)Число увольнений за период /Среднесписочная численность персонала за период х 100%.
D)Число принятых за период / Среднесписочная численность персонала за период
1)Интенсивность оборота по приему
2)Интенсивность оборота по выбытию
3)Коэффициент постоянства
4)Коэффициент текучести
Ответ:
Краткие методические указания
Промежуточная аттестация по дисциплине «Кадровая политика и кадровый аудит» проходит в виде зачета – бланкового тестирования. Итоговый тест включает 20 вопросов.

Каждый правильный ответ оценивается на 1 балл. Тестовые вопросы построены на основе изученного учебного материала. При подготовке к тестированию рекомендуется обращаться к лекционному материалу и основной и дополнительной литературе, указанной в РПД, возникшие вопросы можно обсудить с преподавателем во время консультаций.

Сценарии выполнения тестов

Тип задания	Последовательность действий при выполнении задания
Задание закрытого типа с выбором одного варианта ответа	1. Внимательно прочитать текст задания и помнить, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один ответ, который является верным. 4. Записать номер (или букву) выбранного варианта ответа.
Задание закрытого типа с выбором нескольких вариантов ответа	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько верных вариантов ответа. 4. Записать номера выбранных вариантов ответа последовательно без пробелов и знаков препинания (например, 124).
Задание на установление соответствия	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список под буквами и список под цифрами. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры вариантов ответа (например, A1B2).
Задание открытого типа	1. Внимательно прочитать текст задания. 2. Запишите ответ в виде слова или нескольких слов.

Шкала оценки

Оценка	Баллы	Описание
5	16-20	Студент демонстрирует сформированность знаний на итоговом уровне, обнаруживает всестороннее систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную и дополнительную литературу, свободно оперирует приобретенными знаниями.
4	12-15	Студент демонстрирует сформированность знаний на среднем уровне, основные знания освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности
3	8-11	Студент демонстрирует сформированность знаний на базовом уровне: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний.
2	0-8	Студент демонстрирует сформированность знаний на уровне ниже базового. Проявляется отсутствие знаний.