

Автономное образовательное учреждение  
высшего образования Ленинградской области  
«Государственный институт экономики, финансов, права и технологий»

УТВЕРЖДАЮ:

Ректор ГИЭФПТ



В.Р. Ковалев

«31» августа 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
«КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И КАДРОВЫЙ АУДИТ В СФЕРЕ  
ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ»**

Направление подготовки

**38.04.04 – Государственное и муниципальное управление**  
(уровень магистратуры)

Направленность (профиль) образовательной программы  
Региональное и муниципальное управление

Форма обучения  
заочная

Гатчина  
2021

Рабочая программа по дисциплине «Кадровая политика и кадровый аудит в сфере публичного управления» разработана на основе актуализированного Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (далее ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.04.04 – Государственное и муниципальное управление

Уровень: магистратура

Организация-разработчик: АОУ ВО ЛО «Государственный институт экономики, финансов, права и технологий»

Разработчик:

ст. преподаватель кафедры менеджмента \_\_\_\_\_ /Дереглазова Н.В.



Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента «26» августа 2021 г. Протокол №1.

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / В.Н.Чумаков

Руководитель ОП \_\_\_\_\_ /И.Н. Якимчук



## Содержание

	с.
1. Пояснительная записка.....	4
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	5
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	6
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....	6
5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий .....	7
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) .....	11
7. Фонд оценочных и методических материалов для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	11
8. Перечень основной, дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).....	12
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	17
10. Перечень информационных технологий, профессиональных баз данных, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.....	20
11. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю) .....	21

## 1. Пояснительная записка

Современный этап развития российской государственности характерен повышенным вниманием к проблеме эффективности государственной власти и управления. Реформирование государственной службы в современной России в качестве стратегической цели ставить формирование эффективной государственной службы, способной качественно обеспечивать процесс функционирования всех ветвей государственной власти.

В настоящее время все большую актуальность в государственном секторе экономики приобретают различные технологии управления по результатам, все большую востребованность вызывают практические навыки администрирования и организации деятельности государственных служащих. Планирование и регламентация служебной деятельности, оптимизация процессов исполнения функций, контроль и оценка результативности, стимулирование государственных служащих, методы управления персоналом в государственном секторе представляют собой основу, без которой сегодня очень сложно себе представить современного и высококвалифицированного специалиста.

Однако необходимо отметить, что единого методологического подхода к оценке эффективности профессиональной служебной деятельности государственных служащих до сих пор не выработано, что, безусловно, затрудняет поиск оптимальных методов управления эффективностью государственной службы.

На наш взгляд, само название дисциплины не бесспорно, поскольку обучение по данному направлению в качестве основной цели предполагает профессиональную подготовку и переподготовку государственных и муниципальных служащих. Следовательно, речь здесь должна идти о государственной и муниципальной службе. В то же время нельзя не отметить, что зачастую передовые методы кадровой работы и в том числе кадрового аудита разрабатываются и применяются в организациях, не связанных с государственной и муниципальной службой и, более того, государству не подконтрольных. Опыт управления персоналом в подобных организациях следует изучать и по возможности применять в сфере государственной и муниципальной службы.

Целью освоения дисциплины *«Кадровая политика и кадровый аудит в сфере публичного управления»* является изучение основных принципов организации государственной и муниципальной службы и кадровой политики в РФ.

Задачи дисциплины:

1. Изучить современные требования к формированию кадровой политики на государственной и муниципальной службе.
2. Сформировать у магистрантов знания нормативных правовых основ государственной и муниципальной службы и практические навыки

управления персоналом в органах государственной власти и органах местного самоуправления.

3. Развить у обучающихся творческое отношение к освоению отечественного и мирового опыта организации работы с кадрами, в том числе на государственной и муниципальной службе, и умения использовать его в практической деятельности.

4. Сформировать у магистрантов нравственные качества современного государственного и муниципального служащего.

## **2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Дисциплина «Кадровая политика и кадровый аудит в сфере публичного управления» участвует в формировании следующей компетенции (следующих компетенций):

<b>Компетенции</b>	<b>Индикаторы</b>	<b>Дескрипторы</b>
УК-3 - способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УКМ-3.И-2. Демонстрирует поведение эффективного организатора и координатора командного взаимодействия, в том числе в цифровой среде	<b>Знания:</b> методов построения модели командного взаимодействия в сфере публичного управления в условиях цифровой среды. <b>Умения:</b> организовывать и координировать командное взаимодействие в системе гражданской и муниципальной службы <b>Навыки:</b> работы с нормативными документами, регламентирующими кадровую политику и кадровый аудит в сфере публичного управления.
ПК-3 - владеет технологиями кадрового планирования и кадрового аудита, умениями и готовностью формировать команды, мотивировать и развивать кадры для решения задач в сфере профессиональной деятельности	ПК-3.И-3. Применяет способы мотивации и развития кадров в условиях цифровизации государственного и муниципального управления.	<b>Знания:</b> целей и задач кадровой политики в сфере публичного управления; технологий кадровой работы в системе государственной и муниципальной службы; методы кадрового аудита; способов мотивации и развития кадров в условиях цифровизации государственного и муниципального управления. <b>Умения:</b> анализировать кадровое обеспечение системы государственной и муниципальной службы и определять потребность в кадрах в рамках кадрового планирования; применять методы кадрового аудита; разрабатывать использовать способы мотивации и развития кадров в условиях цифровизации государственного и муниципального управления. <b>Навыки:</b> работы с нормативными документами, регламентирующими кадровую политику, кадровую работу и

		кадровый аудит в сфере публичного управления.
--	--	---

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

«Кадровая политика и кадровый аудит в сфере публичного управления» является обязательной дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений для подготовки студентов по направлению 38.04.04 – Государственное и муниципальное управление.

Шифр компетенции	Предшествующие дисциплины (модули), практики учебного плана, в которых осваивается компетенция	Дисциплины (модули), практики учебного плана, в которых осваивается параллельно с изучаемой дисциплиной	Последующие дисциплины (модули), практики учебного плана, в которых осваивается компетенция
УК-3	Государственная и муниципальная служба (1 курс)	-	Производственная практика (Преддипломная практика) (3 курс)
ПК-3	Документационное обеспечение управления (1 курс)	-	Производственная практика (Преддипломная практика) (3 курс)

### 4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость освоения учебной дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит в сфере публичного управления» составляет 4 зачетных единиц или 144 академических часа.

Семестр		2 курс	Всего, ак. часов
Общая трудоемкость (всего ак. часов / з.ед)		144 / 4	144
Контактная работа	Лекции	4	4
	Практические занятия	8	8
Самостоятельная работа		123	123
Вид промежуточной аттестации (конт.раб./ самост. раб.)	Экзамен	0,25/8,5	9

**5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий**

№	Наименование раздела дисциплины (тема)	Трудоемкость					Содержание
		всего	Контактная работа			самост. работа	
			лекции	практич. занятия	лабор. занятия		
2 курс							
1.	Тема 1. Развитие института государственной службы в рамках административны х преобразований в современной России	9	-	1	-	8	Понятие государственной службы. Деятельностный, политический, институциональный подходы к государственной службе. Концепция государственной службы как публично-правового института. Функции государственной службы. Признаки государственного служащего. Политики и государственные служащие: ключевые различия. Реформирование государственной службы в начале XXI в. Система государственной службы. Принципы государственной службы.
2.	Тема 2. Кадровая политика и организация государственной службы: опыт зарубежных стран	9	1	-	-	8	Модели государственной службы в зарубежных странах. Тенденции развития государственной службы в Западной Европе и в США. Позитивные и негативные моменты в опыте стран Запада, которые необходимо учитывать при реформировании отечественной государственной службы.
3.	Тема 3. Построение системы управления эффективностью как направление реформирования государственной	10	-	1	-	9	Эффективность в системе государственного управления и государственной службы. Эффективность государственного служащего. Оценка и критерии оценки эффективности. Качественные показатели эффективности работы

	службы в современной России						государственных органов. Система управления эффективностью и результативностью. Концепция MOREthanSMART («Более чем Разумный»). Общая модель оценки. Протокол комплексной оценки «Общей модели оценки».
4.	Тема 4. Кадровая политика и кадровая работа в системе государственной и муниципальной службы и в государственных и муниципальных организациях	10	1	-	-	9	Понятия «кадровая политика» и «кадровая работа». Направления кадровой политики организации. Типы кадровой политики. Стратегии «персонал – затраты», «персонал – ресурс». Характеристики кадровой стратегии на государственной и муниципальной службе. Кадровое планирование. Критерии отбора и оценки государственных и муниципальных служащих. Кадровая работа. Методы построения модели командного взаимодействия в сфере публичного управления в условиях цифровой среды.
5.	Тема 5. Кадровый аудит на государственной и муниципальной службе	10	1	-	-	9	Понятие кадрового аудита. Технология кадрового аудита. Виды консалтинговых услуг при проведении кадрового аудита. Основные направления анализа деятельности кадровой службы государственного и муниципального органа (организации). Процесс оценки персонала. Методы оценки персонала.
6.	Тема 6. Определение потребности в кадрах как ключевая проблема кадрового планирования	10	-	1	-	9	Потребность организации в кадрах. Планирование потребности. Качественная и количественная потребность в кадрах. Причины необходимости планирования персонала. Планирование использования кадров организации. Планирование обучения. Планирование деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения. Планирование высвобождения или сокращения персонала. Планирование расходов на персонал.
7.	Тема 7. Нормативное	11	1	-	-	10	Конституция РФ. Федеральный закон от 27.05.2003 №58-ФЗ «О



	правовое обеспечение кадровой политики на федеральном, региональной, муниципальном и локальном (ведомственном) уровне						системе государственной службы РФ», Федеральный закон от 27.07.2004 «79-ФЗ «О государственной гражданской службе РФ». 7. Федеральный закон от 02.03.2007 №25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации». Указы Президента РФ и постановления Правительства РФ. Другие нормативные правовые акты. Цели регламентации профессиональной деятельности государственных и муниципальных служащих. Должностной регламент. Показатели эффективности профессиональной деятельности государственных и муниципальных служащих, содержащиеся в должностных регламентах.
8.	Тема 8. Особенности правового статуса государственного гражданского служащего	11	-	1	-	10	Права и обязанности государственного гражданского служащего. Ограничения и запреты, связанные с осуществлением государственной гражданской службы. Ответственность гражданских служащих.
9.	Тема 9. Профессиональная этика в системе государственных организаций и государственной службы	11	-	1	-	10	Моральные качества государственных служащих. Понятие этики. Административная этика. Основные компоненты административной этики. Функции и основные элементы этической инфраструктуры. Нормы профессиональной этики. Коррупция как одна из проблем административной этики. Меры борьбы с коррупцией. Конфликт интересов на государственной службе.
10.	Тема 10. Социально-психологические особенности профессиональной деятельности государственных гражданских и муниципальных служащих и	11	-	1	-	10	Значение социально-психологических механизмов в управлении организацией. Социально-психологические технологии работы с кадрами на государственной гражданской и муниципальной службе. Способы мотивации и развития кадров в условиях цифровизации государственного и

	работников государственных и муниципальных организаций						муниципального управления. Симптомы профессионального выгорания государственных служащих.
11.	Тема 11. Система должностей на гражданской службе и принципы должностного роста	11	-	1	-	10	Должности государственной гражданской службы. Реестр должностей государственной гражданской службы. Классные чины. Кадровый резерв. Роль кадрового резерва в процессе управления должностным ростом государственного гражданского служащего. Проблемы в работе с кадровым резервом.
12.	Тема 12. Основные этапы прохождения государственной гражданской службы	11	-	1	-	10	Поступление на государственную гражданскую службу. Отбор персонала как кадровая технология. Управление карьерой государственного гражданского служащего. Аттестация и квалификационный экзамен на государственной гражданской службе.
13.	Тема 13. Служебный контракт и административные регламенты как основа профессиональной служебной деятельности государственного гражданского служащего	11	-	-	-	11	Служебный контракт. Основные направления разработки системы стимулирования. Схема перехода к особому порядку оплаты труда и премирования государственных гражданских служащих.
Экзамен		9	0,5			8,5	
Итого		144	4	8	-	123	

## **6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

№	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, ак.часы	Форма контроля
1.	Проработка теоретического материала по конспектам лекций, рекомендованной литературе, дополнительным источникам информации	48	Консультация преподавателя, устное собеседование
2.	Подготовка к практическим занятиям: поиск необходимой информации, обработка информации, написание доклада, подготовка к выступлению (дискуссии)	50	Выступление с докладом, презентация, ответы на дискуссионные вопросы
3.	Подготовка к текущему контролю (тестирование)	25	Тесты
4.	Подготовка к промежуточной аттестации (вопросы к экзамену)	8,5	Устное собеседование

Для самостоятельной работы по дисциплине (модулю) обучающиеся используют следующее учебно-методическое обеспечение:

1) Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.]; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 478 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.urait.ru/bcode/479808>

2) Кадровая политика на государственной службе: учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.]; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — М.: Издательство Юрайт, 2022. — 362 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.urait.ru/bcode/497668>

3) Фонд оценочных и методических материалов по дисциплине «Кадровая политика и кадровый аудит в сфере публичного управления».

## **7. Фонд оценочных и методических материалов для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

### **Примерные вопросы для проведения промежуточной аттестации (экзамена)**

1. Эффективность в системе государственного управления и государственной службы. Эффективность государственного служащего.
2. Управление карьерой государственного гражданского служащего.
3. Понятие и технологии кадрового аудита.
4. Понятие этики. Моральные качества государственных служащих.

5. Назовите виды консалтинговых услуг при проведении кадрового аудита.

### **Примерные практико-ориентированные задания**

1. Назовите преимущества и недостатки при прохождении государственной гражданской службы.
2. Назовите органы государственной власти в Ленинградской области, отвечающие за кадровую политику в государственных учреждениях Ленинградской области.
3. Назовите условия поступления на муниципальную службу на примере муниципального образования Ленинградской области.

Полный комплект заданий и этапов формирования компетенции представлен в Фонде оценочных и методических материалов для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине, оформленный отдельным документом, представлен в приложении 1.

### **8. Перечень основной, дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

#### **а) нормативные правовые акты**

1. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993г. (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учётом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ, от 14.03.2020 N 1-ФКЗ) // Официальный интернет-портал правовой информации [www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru), 04.07.2020, N 0001202007040001.
2. «О системе государственной службы Российской Федерации». Федеральный закон от 27.05.2003 № 58-ФЗ // «Собрание законодательства РФ», 02.06.2003, №22, ст. 2063.
3. «О государственной гражданской службе Российской Федерации». Федеральный закон от 27.07.2004 №79-ФЗ // «Собрание законодательства РФ», 02.08.2004, №31, ст. 3215.
4. «О персональных данных». Федеральный закон от 27.07.2006 №152-ФЗ // «Собрание законодательства РФ», 31.07.2006, №31 (1 ч.), ст. 3451.
5. «О муниципальной службе в Российской Федерации». Федеральный закон от 02.03.2007 №25-ФЗ // «Собрание законодательства РФ», 05.03.2007, №10, ст. 1152.», №1, 1995.
6. «О противодействии коррупции». Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ // «Собрание законодательства РФ», 29.12.2008, №52 (ч. 1), ст. 6228.

7. «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления». Федеральный закон от 09.02.2009 №8-ФЗ // «Собрание законодательства РФ», 16.02.2009, №7, ст. 776.

8. «О порядке присвоения и сохранения классных чинов государственной гражданской службы Российской Федерации федеральным государственным гражданским служащим». Указ Президента РФ от 01.02.2005 №113 // «Собрание законодательства РФ», 07.02.2005, №6, ст. 440.

9. «О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации». Указ Президента РФ от 01.02.2005 №110 // «Собрание законодательства РФ», 07.02.2005, №6, ст. 437.

10. «О порядке сдачи квалификационного экзамена государственными гражданскими служащими Российской Федерации и оценки их знаний, навыков и умений (профессионального уровня)». Указ Президента РФ от 01.02.2005 №111 // «Собрание законодательства РФ», 07.02.2005, №6, ст. 438.

11. «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации». Указ Президента РФ от 01.02.2005 №112 // «Собрание законодательства РФ», 07.02.2005, №6, ст. 439.

12. «О примерной форме служебного контракта о прохождении государственной гражданской службы Российской Федерации и замещении должности государственной гражданской службы Российской Федерации». Указ Президента РФ от 16.02.2005 №159 // «Собрание законодательства РФ», 21.02.2005, №8, ст. 629.

13. «О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих Российской Федерации». Указ Президента РФ от 28.12.2006 №1474 // «Собрание законодательства РФ», 01.01.2007, №1 (1 ч.), ст. 203.

14. «Об исчислении стажа государственной гражданской службы Российской Федерации для установления государственным гражданским служащим Российской Федерации ежемесячной надбавки к должностному окладу за выслугу лет на государственной гражданской службе Российской Федерации, определения продолжительности ежегодного дополнительного оплачиваемого отпуска за выслугу лет и размера поощрений за безупречную и эффективную государственную гражданскую службу Российской Федерации». Указ Президента РФ от 19.11.2007 №1532 // «Собрание законодательства РФ», 26.11.2007, №48 (2 ч.), ст. 5949.

15. О представлении гражданами, претендующими на замещение должностей федеральной государственной службы, и федеральными государственными служащими сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера». Указ Президента РФ от 18.05.2009 №559 // «Собрание законодательства РФ», 25.05.2009, №21, ст. 2544.

16. «О проверке достоверности и полноты сведений, представляемых гражданами, претендующими на замещение должностей федеральной государственной службы, и федеральными государственными служащими, и соблюдения федеральными государственными служащими требований к служебному поведению». Указ Президента РФ от 21.09.2009 №1065 // «Собрание законодательства РФ», 28.09.2009, №39, ст. 4588.

17. «О Комиссии при Президенте Российской Федерации по вопросам государственной службы и резерва управленческих кадров». Указ Президента РФ от 09.02.2013 №126 // «Собрание законодательства РФ», 11.02.2013, N 6, ст. 500.

18. «О правовом регулировании государственной гражданской службы Ленинградской области». Областной закон Ленинградской области от 25.02.2005 №11-оз // «Вестник Правительства Ленинградской области», №7, 28.02.2005.

19. «О Перечне государственных должностей Ленинградской области, денежном содержании лиц, замещающих государственные должности Ленинградской области, Реестре должностей государственной гражданской службы Ленинградской области и денежном содержании государственных гражданских служащих Ленинградской области». Областной закон Ленинградской области от 25.02.2005 №12-оз // «Вестник Правительства Ленинградской области», №7, 28.02.2005.

20. О правовом регулировании муниципальной службы в Ленинградской области». Областной закон Ленинградской области от 11.03.2008 №14-оз // «Вестник Правительства Ленинградской области», №10, 30.04.2008.

21. О представлении гражданами, претендующими на замещение должностей государственной гражданской службы Ленинградской области, и государственными гражданскими служащими Ленинградской области сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера». Постановление Губернатора Ленинградской области от 25.09.2009 №100-пг // «Вестник Правительства Ленинградской области», №57, 28.10.2009.

#### **б) основная литература:**

22. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для вузов / Л.В. Фотина [и др.]; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 478 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.urait.ru/bcode/479808>

23. Кадровая политика на государственной службе: учебник для вузов / Л.В. Фотина [и др.]; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — М.: Издательство Юрайт, 2022. — 362 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.urait.ru/bcode/497668>

#### **в) дополнительная литература:**

24. Анненков В.И., Государственная служба: организация управленческой деятельности: учебное пособие / В.И. Анненков, Н.Н.

Барчан, А.В. Моисеев, Б.И. Киселев. — М.: КноРус, 2021. — 253 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://book.ru/book/937041>

25. Шапиро С. А. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебно-методическое пособие / С. А. Шапиро, А. Б. Вешкурова. — М.: РУТ (МИИТ), 2018. — 94 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1896324>

26. Епишкин И.А. Стратегическое управление человеческими ресурсами: учебно-методическое пособие для студентов магистратуры, обучающихся по направлению подготовки «Управление персоналом» / И.А. Епишкин, С.А. Шапиро. — М.: РУТ (МИИТ), 2018. — 207 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1896548>

27. Вдовина О.А. Стратегия кадрового менеджмента: учебное пособие / О.А. Вдовина, С.Д. Резник, О.А. Сазыкина; под общ. ред. проф. С.Д. Резника. — М.: ИНФРА-М, 2020. — 167 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1058881>

28. Конфликт интересов на государственной и муниципальной службе, в деятельности организаций: причины, предотвращение, урегулирование: научно-практическое пособие / Т.С. Глазырин, Т.Л. Козлов, Н.М. Колосова [и др.]; отв. ред. А.Ф. Ноздрачев. — М.: Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации: ИНФРА-М, 2021. — 224 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1133903>

29. Охотский Е.В. Теория и механизмы современного государственного управления в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / Е.В. Охотский. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 367 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/470601>

30. Охотский, Е. В. Теория и механизмы современного государственного управления в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для вузов / Е. В. Охотский. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 299 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/470602>

31. Государственная служба: учебник и практикум для вузов / Е. В. Охотский [и др.]; под общей редакцией Е. В. Охотского. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 340 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/469934>

32. Государственная и муниципальная служба: учебник для вузов / Е. В. Охотский [и др.]; под общей редакцией Е. В. Охотского. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 409 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/469072>

33. Оценка персонала в организации: учебное пособие / А.М. Асалиев, Г.Г. Вукович, О.Г. Кириллова, Е.А. Косарева. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2020. — 171 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1073629>

**г) ресурсы сети «Интернет»:**

*1) электронные профильные журналы*

1. Научно-политический журнал "Государственная служба" «Института государственной службы и управления» Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. [Электронный ресурс]. URL: <http://pa-journal.ranepa.ru>.
2. Журнал о кадровых вопросах местного самоуправления "Муниципальная служба". [Электронный ресурс]. URL: <http://emsu.ru/ms/default.asp>.
3. Журнал "Вопросы государственного и муниципального управления". [Электронный ресурс]. URL: <https://vgmu.hse.ru/archive.html>
4. Журнал факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова «Государственное управление. Электронный вестник». [Электронный ресурс]. URL: [http://e-journal.spa.msu.ru/page\\_1.html](http://e-journal.spa.msu.ru/page_1.html)

*2) электронные профильные базы данных/ сайты*

1. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.gks.ru>.
2. Официальный сайт Президента РФ. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru>.
3. Официальный сайт Правительства Российской Федерации. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.government.ru>.
4. Официальный сайт Государственной Думы Российской Федерации. [Электронный ресурс]. <http://www.duma.gov.ru>.
5. Официальный интернет-портал правовой информации. Государственная система правовой информации. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.pravo.gov.ru/>
6. Портал государственных программ РФ. [Электронный ресурс]. URL: <https://programs.gov.ru/Portal/>
7. Федеральный правовой портал Юридическая Россия. [Электронный ресурс]. URL: <http://law.edu.ru>.
8. Официальные сайты органов государственной власти субъектов РФ и органов местного самоуправления.
9. Портал административной реформы [Электронный ресурс]. URL: <http://ar.gov.ru/>.
10. Официальный сайт Открытого правительства РФ. [Электронный ресурс]. URL: <http://open.gov.ru/>.
11. Официальный сайт Межрегиональной общественной организации «Комитет по борьбе с коррупцией». [Электронный ресурс]. URL: <http://com-cor.ru/>.



## **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Самостоятельная подготовка обучающихся проводится для углубления и закрепления знаний, полученных на лекциях и других видах занятий, для выработки навыков самостоятельного применения новых, дополнительных знаний и подготовки к предстоящим учебным занятиям, экзамену.

Важным условием успешного изучения дисциплины является посещение лекций. Под посещением подразумевается не форма пассивного присутствия, а активная работа по изучению нового материала. Подготовка к лекционным занятиям включает в себя анализ предлагаемых для изучения вопросов, изучение нормативных источников и учебной и научной литературы по рассматриваемым вопросам лекции. В процессе лекции обучающийся может задавать уточняющие вопросы, осуществить взаимосвязь нового материала с уже изученным, подготовить базу для эффективного использования полученных знаний, облегчить подготовку к практическому занятию. Эффективным способом фиксации лекционного материала является конспектирование, представляющее собой не только фиксацию важнейших моментов лекции, но и указание примеров для понимания того или иного теоретического материала.

При подготовке к практическому занятию необходимо использовать конспектированные материалы лекций, учебную и научную литературу. Подготовка ответов по выносимым на обсуждение вопросам практического занятия включает в себя не только прочтение материала, но и его анализ и критическую оценку. Обучающемуся следует выявить малоизученные аспекты рассматриваемых вопросов, проявить инициативу при подготовке к практическому занятию.

При подготовке к практическим занятиям и экзамену рекомендуется систематизировать знания, изображая их в табличном, графическом или схематичном виде. Это позволит установить взаимосвязь изучаемых явлений, упростит задачу запоминания материала, облегчит процесс практического применения полученных знаний.

Задачей практических занятий является выработка умения использовать теоретические знания, проявить наличие практических навыков. При подготовке к практическому занятию следует заблаговременно обеспечить наличие необходимо для данного занятия материала, самостоятельно повторить ранее изученные темы.

Для успешного освоения дисциплины важным является умение работать с терминами и их определениями. Для работы с терминологией эффективным является использование как учебной и научной литературы, так и юридических и философских словарей.

Работа с терминами может осуществляться как в форме составления собственных тематических словариков для удобства и скорости поиска необходимого термина. С этой целью необходимо каждый новый

встречающийся термин записывать и во время подготовки к семинарским и практическим занятиям указывать соответствующее определение. В случае возникновения сложности выбора определения из имеющегося объема в рамках научного знания необходимо задавать вопросы преподавателю в рамках лекционных и практических занятий.

Интерактивные формы проведения занятий по дисциплине «*Кадровая политика и кадровый аудит в сфере публичного управления*» включают в себя следующие виды занятий:

- интерактивные лекции, предполагают использование метода проблемного изложения. При таком подходе лекция становится похожей на диалог, преподавание имитирует исследовательский процесс (выдвигаются первоначально несколько ключевых постулатов по теме лекции, изложение выстраивается по принципу самостоятельного анализа и обобщения студентами учебного материала). Эта методика позволяет заинтересовать студента, вовлечь его в процесс обучения. Противоречия научного познания раскрываются посредством постановки проблемы. Учебная проблема и проблемная ситуация являются основными структурными компонентами проблемного обучения. Перед началом изучения определенной темы курса ставится перед студентами проблемный вопрос или дается проблемное задание. Стимулируя разрешение проблемы, преподаватель снимает противоречия между имеющимся ее пониманием и требуемыми от студента знаниями. Эффективность такого метода в том, что отдельные проблемы могут подниматься самими студентами. Главный успех данного метода в том, что преподаватель добивается от аудитории «самостоятельного решения» поставленной проблемы. Организация проблемного обучения представляется достаточно сложной, требует значительной подготовки лектора. Однако на начальном этапе использования этого метода его можно внедрять в структуру готовых, ранее разработанных лекций, практических занятий как дополнение.

- групповые дискуссии, применяются для обеспечения навыков командной работы и межличностной коммуникации и представляют собой оценочное средство, позволяющее включить обучающихся в процесс обсуждения представленной темы, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Кроме того, в ходе занятий проводятся круглые столы по заданным тематикам.

- тренинги, для обеспечения навыков принятия решений и лидерских качеств. Проведение занятий в форме тренинга предполагает процесс получения навыков и умений в какой-либо области посредством выполнения последовательных заданий, действий или игр, направленных на достижение наработки и развития требуемого навыка. Тренинг позволяет дать его участникам недостающую информацию, сформировать навыки устойчивости к давлению, навыки безопасного поведения. Неоспоримым достоинством тренинга является то, что он обеспечивает активное вовлечение всех участников в процесс обучения. Различные ситуации, возникающие в

группах тренинга, являясь учебными и в этом смысле условными, игровыми, для обучаемого выступают как вполне реальные ситуации, в которых надо действовать со всей ответственностью за результат действия. Чувство ответственности здесь особое: не только перед самим собой, но и перед партнерами по группе, так как успешность действия каждого – это залог успеха деятельности всей группы.

- анализ ситуаций (кейс-метод) — техника обучения, использующая описание реальных ситуаций. Обучающиеся должны проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. В основе метода конкретных ситуаций лежит описание конкретной профессиональной деятельности или эмоционально-поведенческих аспектов взаимодействия людей. При изучении конкретной ситуации, и анализе конкретного примера студент должен вжиться в конкретные обстоятельства, понять ситуацию, оценить обстановку, определить, есть ли в ней проблема и в чем ее суть. Определить свою роль в решении проблемы и выработать целесообразную линию поведения.

- преподавание дисциплины осуществляется в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, проводимых организацией, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

Оценочные и методические материалы по дисциплине *«Кадровая политика и кадровый аудит в сфере публичного управления»* представлены в ФОММ.

При подготовке к промежуточному или итоговому тестированию необходимо изучить теоретический и практический материал. Тестовые задания (с перечнем возможных вариантов ответов, среди которых хотя бы один ответ является неверным) обеспечивают структурность мышления, вынужденного выбрать из предложенных вариантов ответ все правильные варианты. Тестовые задания на установления соответствия подразумевают необходимость проявления не только знания учебного материала, но и умения применять правила формальной логики. Тестовые задания на упорядочение направлены на установление логической последовательности рассматриваемых явлений (времени существования явлений, расположения структурных элементов правовых документов и т.п.).

Эффективным способом для подготовки к тестированию является работа обучающегося по решению тестовых заданий, предоставленных для самостоятельной работы. Также при подготовке к такой форме контроля знаний, как решение тестовых заданий, следует самостоятельно попытаться проработать рассматриваемые в дисциплине вопросы в форме составления тестовых заданий.

При подготовке к экзамену следует иметь в виду, что он является итоговой формой контроля по изучению данной учебной дисциплины.

Экзамен подразумевает максимальную концентрацию знаний и умений, предполагающих полное изучение материала дисциплины.

Экзамен проводится в форме устного собеседования, выполнения письменного задания, решения ситуационной задачи.

Решение преподавателя об итоговой оценке принимается по результатам устного ответа и выполненного письменного (тестового) задания, в зависимости от шкалы оценки.

В качестве источника дополнительных материалов рекомендуется пользоваться информацией открытого доступа сети Internet (данными информационно-правовых и образовательных порталов, официальных сайтов министерств, ведомств, отдельных организаций, данными государственной статистики, результатами экспертно-аналитических обзоров). Кроме того, можно воспользоваться возможностями справочно-правовых систем, базы которых содержат не только текст нормативных актов, но и научные статьи по различным вопросам (например, СПС «Консультант Плюс»). Рекомендуется также использовать электронно-библиотечные системы.

#### **10. Особенности освоения дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины *«Кадровая политика и кадровый аудит в сфере публичного управления»* инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Институт обеспечивает:

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению: размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий; присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху: надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата: возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения, а также пребывание в указанных помещениях. Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных

к ограничениям их здоровья. Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

**11. Перечень информационных технологий, профессиональных баз данных, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Операционная система (Microsoft Windows *Проприетарная*);  
Пакет офисных программ (Microsoft Office Professional *Проприетарная*);  
Программное обеспечение для просмотра электронных документов в стандарте PDF (Foxit Reader *GNU Lesser General Public License*);  
Web-браузер (Mozilla Firefox *GNU Lesser General Public License*);  
Организация видеоконференций (*Яндекс-Телемост*)  
Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: gks.ru  
Информационные справочные системы:  
Автоматизированная информационная библиотечная система Marc21SQL;  
Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

**12. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

<b>Специализированные аудитории:</b>
Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации / компьютерный класс / помещение для самостоятельной работы
<b>Технические средства обучения:</b>
компьютер с программным обеспечением, указанным в п.11, доступом к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду
<b>Специализированные аудитории:</b>
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации
<b>Технические средства обучения:</b>
мультимедийный комплекс
компьютер с программным обеспечением, указанным в п.11

проинито 21 лислов

3ab. YMO

М.Т. КОВЫЗЫНА

