

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ИВАНОВСКАЯ ПОЖАРНО-
СПАСАТЕЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПРОТИВОПОЖАРНОЙ
СЛУЖБЫ МИНИСТЕРСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ПО ДЕЛАМ
ГРАЖДАНСКОЙ ОБОРОНЫ, ЧРЕЗВЫЧАЙНЫМ СИТУАЦИЯМ И
ЛИКВИДАЦИИ ПОСЛЕДСТВИЙ СТИХИЙНЫХ БЕДСТВИЙ»**



**Методические рекомендации
для самостоятельной работы
обучающихся по дисциплине
«Кадровая политика и кадровый аудит
организаций»**

Направление подготовки
38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Профиль
«Организация управления в РСЧС»

Иваново 2024

Тихановская Л.Б.

Методические рекомендации для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Кадровая политика и кадровый аудит организаций» (далее – методические рекомендации) по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, профиль «Организация управления в РСЧС» – Иваново: ИПСА ГПС МЧС России, 2024. – 37 с.

Методические рекомендации содержат краткое изложение дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит организаций» в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление и основной профессиональной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, советы по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины, пожелания по изучению отдельных тем курса, рекомендации по использованию материалов учебно-методического комплекса, рекомендации по работе с литературой; советы по подготовке к промежуточной аттестации.

Методические рекомендации рассмотрены на заседании кафедры основ экономики функционирования РСЧС.

Протокол №__ от «__»_____ 2024 г.

Методические рекомендации обсуждены и одобрены на заседании методико-педагогического совета Ивановской пожарно-спасательной академии ГПС МЧС России.

Протокол № «__» от «__» _____ 2024 г.

СОДЕРЖАНИЕ

№ п/п	Наименование раздела	Стр.
1.	Введение	4
2.	Методические рекомендации по изучению тем дисциплины	6
2.1	Тема 1. Понятие и сущность кадровой политики	6
2.2	Тема 2. Государственная служба как объект кадровой политики	9
2.3	Тема 3. Государственный служащий и работник государственной организации: специфика профессиональной деятельности и особенности правового статуса	12
2.4	Тема 4. Кадровый аудит как форма диагностического исследования	15
2.5	Тема 5. Аудит трудового потенциала организации	18
3.	Методические рекомендации для подготовки к промежуточной аттестации	22
4.	Словарь терминов по дисциплине «Кадровая политика и кадровый аудит организаций»	30

ВВЕДЕНИЕ

Целью освоения дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит организаций» является формирование теоретических и практических знаний о сущности кадровой политики и механизме ее реализации, а также изучение теории и практики проведения кадрового аудита.

Дисциплина «Кадровая политика и кадровый аудит организаций» является дисциплиной по выбору; относится к блоку Б1 дисциплин, формируемых участниками образовательных отношений, образовательной программы по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, профиль «Организация управления в РСЧС».

При изучении дисциплины планируется проведение лекций, семинарских и практических занятий, контроля самостоятельной работы. Основное учебное время отводится на проведение лекционных и семинарских занятий.

Кроме основной и дополнительной литературы, приведенной ниже, при изучении дисциплины рекомендуется использовать справочную литературу, научные издания, сборники публикаций научных конференций и др.

Литература

а) основная литература

1. Тихановская Л.Б. Кадровая политика и кадровый аудит в организациях МЧС России: учебное пособие: /Л.Б. Тихановская, С.В. Найденова. - Иваново: ФГБОУ ВО ИПСА ГПС МЧС России, 2018. - 132 с. [Электронный ресурс]. Код доступа: <http://bibliomchs37.ru/book/4730>.

2. Знаменский, Д.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для бакалавриата и магистратуры /Д.Ю. Знаменский, Н.А. Омельченко. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 365 с.

3. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум: в 2 ч. Ч. 1 /Ю. Г. Одегов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2018. - 202 с. - (Бакалавр. Академический курс).

4. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум: в 2 ч. Ч. 2 /Ю. Г. Одегов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2018. - 283 с. - (Бакалавр. Академический курс).

б) дополнительная литература

3. Рубчинский, А.А. Методы и модели принятия управленческих решений: учебник и практикум /А.А. Рубчинский. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 526 с.

4. Бусов, В.И. Управленческие решения: учебник /В.И. Бусов. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 254 с.

в) нормативная литература отсутствует

г) базы данных, поисковые системы, электронно-библиотечные системы (электронные библиотеки) и электронные образовательные ресурсы

7. www.vniipo.ru.

8. www.gost.ru.

9. www.pravo.ru.
10. www.cntd.ru.
11. www.garant.ru.
12. www.mchs.gov.ru.
13. Цифровая среда Ивановской пожарно-спасательной академии ГПС МЧС России. – Режим доступа: <http://192.168.32.105/eduserver/>.
14. Электронная библиотека академии <http://Bibliomchs37.ru>.
15. Единая ведомственная электронная библиотека МЧС России сеть Интранет по адресу: 10.46.0.45.
16. ЭБС «Юрайт».
17. Национальная электронная библиотека.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Понятие и сущность кадровой политики

Цель: изучить понятие, сущность и содержание кадровой политики.

Методические рекомендации по изучению темы

В данной теме раскрыто понятие, сущность, содержание и принципы кадровой политики. Раскрыто соотношение понятий: кадровая политика и управление персоналом. Выделены субъект, объект, предмет кадровой политики. Изучены структура и концепция кадровой политики и ее основные направления. Показаны приоритетные направления кадровой политики в Российской Федерации.

Изучите данную тему с использованием материала лекций, семинарских занятий и учебной литературы.

Вопросы для самоконтроля

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.

Тесты для самоконтроля

1. Выберите **один НЕ**правильный ответ и укажите цифру, под которой он указан.

Кадровая политика – это:

- 1) совокупность правил и норм, целей и представлений, которые определяют направление и содержание работы с персоналом;
- 2) специфический набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом;
- 3) целостная система работы с персоналом, объединяющая различные формы деятельности и имеющая целью создание сплоченного и ответственного персонала;
- 4) экономико-политический термин, предмет интересов современной общей теории систем, психологии труда, эргономики и социологии.

Ответ:

2. Выберите **один** правильный ответ и укажите цифру, под которой он указан.

К этапам кадровой политики относят:

- 1) инициация, разработка, реализация;
- 2) нормирование, программирование, мониторинг;
- 3) программирование, нормирование, моделирование;
- 4) анализ ситуации, разработка, утверждение, планирование, реализация, оценка.

Ответ:

3. Выберите **один** правильный ответ и укажите цифру, под которой он указан.

К внешним факторам, влияющим на кадровую политику относятся:

- 1) кредитно-денежная политика, растущая безработица, процессы приватизации;
- 2) национальное трудовое законодательство, экономическая конъюнктура, ситуация на рынке труда;
- 3) уровень образования, уровень медицинского обслуживания населения;
- 4) цели, стиль управления, условия труда, технологии.

Ответ:

4. Установите соответствие между типами кадровой политики и их содержанием: к каждому элементу первого столбца подберите один соответствующий элемент из второго столбца. Запишите в таблицу выбранные цифры, под соответствующими буквами.

Тип кадровой политики	Содержание
А) пассивная	1) руководство предприятия предпринимает меры по локализации кризиса, ориентировано на понимание причин, которые привели к возникновению кадровых проблем
Б) реактивная	2) руководство организации имеет обоснованные прогнозы развития ситуации
В) превентивная	3) руководство имеет не только прогноз, но и средства воздействия на ситуацию
Г) активная	4) руководство организации не имеет выраженной программы действий в отношении персонала, а кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий

Ответ:

А	Б	В	Г

5. Установите соответствие между принципами кадровой работы и их содержанием: к каждому элементу первого столбца подберите один

соответствующий элемент из второго столбца. Запишите в таблицу выбранные цифры, под соответствующими буквами.

Принцип кадровой работы	Содержание
А) реалистичности	1) организация и выполнение кадровой работы целиком и полностью подчинены ее конечной цели — обеспечению наивысшей экономической эффективности деятельности предприятия
Б) эффективности	2) восприимчивость должностных лиц организации к передовым технологиям, средствам, методам, а также практике ведения кадровой работы
В) последовательности	3) объективная, взвешенная и всесторонняя оценка ситуации, складывающейся как вокруг организации
Г) гибкости	4) планомерное, «пошаговое» выполнение организационных и иных мероприятий, предусмотренных программой развития организации
Д) открытости	5) своевременное и адекватное реагирование должностных лиц на возможные или реальные изменения в условиях функционирования организации

Ответ:

А	Б	В	Г	Д

Вопросы для самостоятельного изучения

Используя материал, изложенный [1 – 4], изучить вопросы.

1. Направленность кадровой политики на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала организации.
2. Кадровые процессы как результат деятельности субъектов кадровой политики.

Темы докладов и рефератов

1. Кадровая политика и ее формирование.
2. Кадровое планирование (сущность и содержание).
3. Маркетинг персонала (организация, сущность, виды).
4. Государственная кадровая политика и механизм ее реализации.
5. Кадровые стратегии организации.
6. Комплектование кадров.
7. Сущность и содержание кадровой политики.
8. Виды кадровой политики.
9. Принципы формирования кадровой политики.
10. Права субъектов, участвующих в разработке кадровой политики.
11. Целевая задача кадровой политики.
12. Общие требования к кадровой политике в современных условиях.
13. Подсистемы кадровой политики.

14. Место кадровой политики в системе управления персоналом.
15. Система управления персоналом на предприятии.
16. Планирование кадровой политики в системе управления персоналом

Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме

1. Тихановская Л.Б. Кадровая политика и кадровый аудит в организациях МЧС России: учебное пособие: /Л.Б. Тихановская, С.В. Найденкова. - Иваново: ФГБОУ ВО ИПСА ГПС МЧС России, 2018. - 132 с. [Электронный ресурс]. Код доступа: <http://bibliomchs37.ru/book/4730>.
2. Знаменский, Д.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для бакалавриата и магистратуры /Д.Ю. Знаменский, Н.А. Омельченко. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 365 с.
3. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум: в 2 ч. Ч. 1 /Ю. Г. Одегов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2018. - 202 с. - (Бакалавр. Академический курс).
4. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум: в 2 ч. Ч. 2 /Ю. Г. Одегов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2018. - 283 с. - (Бакалавр. Академический курс).

Тема 2. Государственная служба как объект кадровой политики

Цель: изучить особенности государственной службы как объекта кадровой политики.

Методические рекомендации по изучению темы

В данной теме рассмотрены функции государственной службы, а также различные подходы к осмыслению государственной службы. Раскрыты особенности и система государственной службы в России.

Изучено понятие эффективности в системе государственного управления и государственной службы. Рассмотрена система управления эффективностью и результативностью. Рассмотрена методика оценки эффективности и результативности деятельности государственных органов и организаций. Раскрыты качественные показатели эффективности работы государственных органов.

Изучите данную тему с использованием материала лекций, семинарских занятий и учебной литературы.

Вопросы для самоконтроля

1. В чем состоят различия между деятельностным и институциональным определениями государственной службы?
2. Почему система государственной службы РФ является открытой?

3. Чем объясняется наличие двух уровней организации государственной гражданской службы России?

4. Назовите компоненты структуры должностей государственной службы РФ.

5. Какое место занимает государственная служба во взаимоотношениях государства и общества?

Тесты для самоконтроля

1. Выберите **один** правильный ответ и укажите цифру, под которой он указан.

Миссия государственной службы заключается в служении:

- 1) народу;
- 2) государству;
- 3) государству и народу;
- 4) институтам политической власти.

Ответ:

2. Выберите **один** правильный ответ и укажите цифру, под которой он указан.

Управление государственной службой в современной России характеризуется:

- 1) автономностью;
- 2) децентрализацией;
- 3) полной централизацией;
- 4) частичной централизацией.

Ответ:

3. Выберите **один** правильный ответ и укажите цифру, под которой он указан.

Роль главного субъекта государственной кадровой политики принадлежит:

- 1) народу;
- 2) государству;
- 3) президенту РФ;
- 4) институтам политической власти.

Ответ:

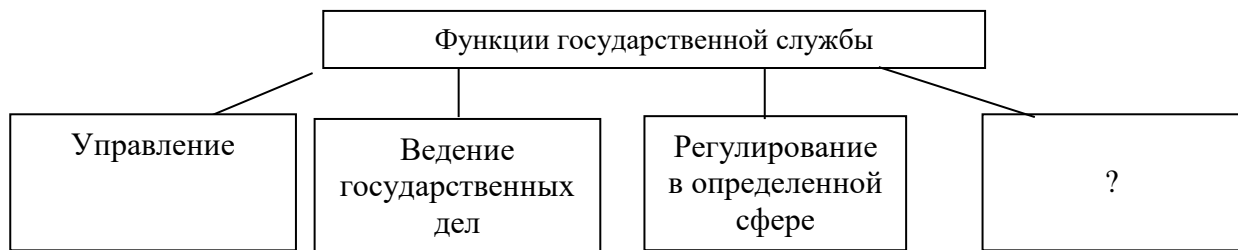
4. Выберите **один** правильный ответ и укажите цифру, под которой он указан.

Центральным объектом государственной кадровой политики является:

- 1) трудовые ресурсы;
- 2) управленческие кадры;
- 3) талантливая молодежь;
- 4) государственные служащие.

Ответ:

5. Запишите в ответе пропущенную функцию, обозначенную на схеме вопросительным знаком. Ответ запишите сочетанием слов.



Ответ: _____.

Вопросы для самостоятельного изучения

Используя материал, изложенный [1 – 4], изучить вопросы.

1. Различные подходы к осмыслению государственной службы.
2. Основные модели бюрократии.
3. Качественные показатели эффективности работы государственных органов.

Темы докладов и рефератов

1. Методы управления персоналом в системе государственной службы.
2. Государственная и муниципальная служба и технологии их взаимодействия с общественностью.
3. «Электронное правительство» как технология работы государственной службы.
4. Критерии эффективности государственного управления и государственной службы.
5. «Электронное Иваново» как технология работы муниципальной службы.

Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме

1. Тихановская Л.Б. Кадровая политика и кадровый аудит в организациях МЧС России: учебное пособие: /Л.Б. Тихановская, С.В. Найденкова. - Иваново: ФГБОУ ВО ИПСА ГПС МЧС России, 2018. - 132 с. [Электронный ресурс]. Код доступа: <http://bibliomchs37.ru/book/4730>.
2. Знаменский, Д.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для бакалавриата и магистратуры /Д.Ю. Знаменский, Н.А. Омельченко. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 365 с.
3. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум: в 2 ч. Ч. 1 /Ю. Г. Одегов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2018. - 202 с. - (Бакалавр. Академический курс).
4. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум: в 2 ч. Ч. 2 /Ю. Г. Одегов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2018. - 283 с. - (Бакалавр. Академический курс).

Тема 3. Государственный служащий и работник государственной организации: специфика профессиональной деятельности и особенности правового статуса

Цель: изучить права и обязанности государственного гражданского служащего, а также ограничения, связанные с осуществлением государственной гражданской службы.

Методические рекомендации по изучению темы

В данной теме гражданский государственный гражданский служащий рассмотрен как субъект административно-правовых отношений. Изучен правовой статус государственных гражданских служащих. Раскрыты права и обязанности государственного гражданского служащего, а также ограничения, связанные с осуществлением государственной гражданской службы.

Изучены особенности профессиональной деятельности и социально-психологические технологии работы с кадрами. Выявлены последствия особенностей профессиональной деятельности, дано понятие синдрома профессионального выгорания. Раскрыты проблемы мотивации на государственной службе.

Изучите данную тему с использованием материала семинарских занятий и учебной литературы.

Вопросы для самоконтроля

1. Перечислите основные признаки социального статуса гражданского служащего.

2. Какой признак является основным в определении социального статуса гражданского служащего?

3. В чем заключается различие между социальным и правовым статусами служащего?

4. Перечислите основные группы прав и обязанностей гражданских служащих.

5. Какие специфические особенности государственно-служебной деятельности оказывают влияние на имидж российских гражданских служащих?

Тесты для самоконтроля

1. Выберите **один** правильный ответ и укажите цифру, под которой он указан.

Обязательные действия, составляющие содержание профессиональной служебной деятельности гражданского служащего:

- 1) права;
- 2) запреты;
- 3) требования;
- 4) обязанности.

Ответ:

2. Выберите **один** правильный ответ и укажите цифру, под которой он указан.

Охраняемые государством свободы и возможности профессиональной служебной деятельности гражданского служащего (УК-6):

- 1) права;
- 2) запреты;
- 3) требования;
- 4) обязанности.

Ответ:

3. Выберите **один** правильный ответ и запишите цифру, под которой он указан.

Искаженная форма государственного управления, система политического и социального руководства, основанная на отрыве органов власти от воли членов общества и направленная на удовлетворение своих корпоративных, узкокорыстных интересов, называется:

- 1) непотизм;
- 2) коррупция;
- 3) бюрократия;

4) бюрократизм.

Ответ:

☐

4. Выберите *один* правильный ответ и запишите цифру, под которой он указан.

Противоправная деятельность (действие или бездействие), заключающаяся в использовании должностным лицом предоставленных полномочий с целью незаконного достижения личных и (или) имущественных интересов, называется:

- 1) конфликт интересов;
- 2) бюрократизм;
- 3) бюрократия;
- 4) коррупция.

Ответ:

☐

5. Выберите *один* правильный ответ и запишите цифру, под которой он указан.

Ситуация, при которой возникает или может возникнуть противоречие между личной заинтересованностью государственного или муниципального служащего и правами и законными интересами граждан, организаций, общества или государства:

- 1) конфликт интересов;
- 2) бюрократизм;
- 3) бюрократия;
- 4) коррупция.

Ответ:

☐

Вопросы для самостоятельного изучения

Используя материал, изложенный [1 – 4], изучить вопросы.

1. Нормы ответственности.
2. Проблемы мотивации на государственной службе.

Темы докладов и рефератов

1. Поощрения и награждения государственных служащих.
2. Пенсионное обеспечение государственного гражданского и муниципального служащего.
3. Деловая культура персонала государственной службы.

4. Планирование и развитие карьеры государственного гражданского и муниципального служащего.
5. Социальный пакет в практике российских и зарубежных компаний.
6. Становление и развитие рекрутинга в России.
7. Управление увольнением как одна из важнейших функций управления персоналом.

Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме

1. Тихановская Л.Б. Кадровая политика и кадровый аудит в организациях МЧС России: учебное пособие: /Л.Б. Тихановская, С.В. Найденова. - Иваново: ФГБОУ ВО ИПСА ГПС МЧС России, 2018. - 132 с. [Электронный ресурс]. Код доступа: <http://bibliomchs37.ru/book/4730>.
2. Знаменский, Д.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для бакалавриата и магистратуры /Д.Ю. Знаменский, Н.А. Омельченко. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 365 с.
3. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум: в 2 ч. Ч. 1 /Ю. Г. Одегов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2018. - 202 с. - (Бакалавр. Академический курс).
4. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум: в 2 ч. Ч. 2 /Ю. Г. Одегов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2018. - 283 с. - (Бакалавр. Академический курс).

Тема 4. Кадровый аудит как форма диагностического исследования

Цель: изучить особенности кадрового аудита как формы диагностического исследования.

Методические рекомендации по изучению темы

В данной теме изучены понятие, цель, задачи и направления кадрового аудита. Рассмотрены уровни и этапы проведения аудита персонала. Изучены методы анализа и инструментарий проведения аудита. Рассмотрены критерии оценки кадровых процессов. Определены основные затраты на адаптацию.

Рассмотрены направления проведения аудита найма и подходы к оценке персонала. Изучено понятие потребности в кадрах. Выявлены особенности планирования различных категорий работников. Раскрыты этапы кадрового планирования и методы определения количественной и качественной потребности в кадрах.

Вопросы для самоконтроля

1. В чём заключается сущность концепции человеческого капитала?
2. Каковы методы и инструменты экономической оценки трудового потенциала предприятия?

3. Соотношение понятий «рабочая сила», «человеческий капитал», «трудовой потенциал», «человеческий потенциал».

4. Дайте определение понятиям: аудит, аудиторская деятельность, контроль, ревизия. В чем сходство и различия?

5. Понятие трудового потенциала и его структура? В чем отличие понятий «трудовой потенциал» и «кадровый потенциал»?

6. Каковы основные принципы аудита и какими нормативными документами аудитор должен руководствоваться в своей работе?

7. Что относится к кадровым рискам и с чем он связан? Каковы способы и процедуры выявления кадрового риска?

8. Как аудит способствует развитию системы управления персоналом?

9. В чем заключается оценка эффективности управления кадровыми рисками?

10. Перечислите и охарактеризуйте инструменты сбора информации при кадровом аудите.

Тесты для самоконтроля

1. Выберите **один** правильный ответ и запишите цифру, под которой он указан.

Аудиторский риск – это:

- 1) опасность не обнаружения ошибок системой внутреннего контроля;
- 2) опасность не обнаружения существенных ошибок в процессе проведения выборочной проверки;
- 3) опасность составления неверного заключения о результатах финансовой отчетности;
- 4) риск, присущий бизнесу клиента, обусловленный характером и условиями деятельности организации.

Ответ:

☐

2. Выберите **один** правильный ответ и запишите цифру, под которой он указан.

Рабочая документация – это:

- 1) аудиторский отчет;
- 2) аудиторское заключение;
- 3) записи по время проведения аудиторских процедур;
- 4) документация по составлению договора на проведение аудита.

Ответ:

☐

3. Выберите **один НЕ**правильный ответ и запишите цифру, под которой он указан.

Основная целью аудита:

- 1) проверка правильности и достоверности обязательной отчётности организации;
- 2) оказание услуги и получение прибыли за выполнение аудиторской проверки;
- 3) анализ соблюдения предприятием норм действующего законодательства;
- 4) оценка эффективности кадровой работы по решению задач, стоящих перед персоналом организации.

Ответ:

☐

4. Выберите **два** правильных ответа и запишите цифры, под которыми они указаны.

Объектом аудита персонала являются:

- 1) система управления;
- 2) служба управления персоналом;
- 3) трудовой коллектив организации;
- 4) экономическая служба организации;
- 5) эффективность системы управления персоналом.

Ответ:

☐ ☐

5. Установите соответствие между видами аудита и их содержанием: к каждому элементу первого столбца подберите один соответствующий элемент из второго столбца. Запишите в таблицу выбранные цифры, под соответствующими буквами.

Тип кадровой политики	Содержание
А) оперативный	1) проводится при необходимости получения данных о состоянии трудовой сферы, в случае достаточно серьезных кадровых реформ, внедрении новых кадровых технологий, диагностики конкретного объекта кадрового менеджмента, в том числе службы управления персоналом
Б) ситуационный	2) проводится с целью получения наиболее полной информации о состоянии системы управления персоналом, оценки ее вклада в достижение общеорганизационных целей, принятии стратегически важных решений деятельности организации
В) комплексный	3) проводится в случае необходимости срочного получения информации об общем состоянии управления персоналом в организации

Ответ:

А	Б	В

Вопросы для самостоятельного изучения

Используя материал, изложенный [1 – 4], изучить вопросы

1. Технологии управления государственных служащих.
2. Подходы к оценке персонала.
3. Качественная потребность в кадрах.

Темы докладов и рефератов

1. Методологические и методические основы аудита персонала.
2. Кадровый аудит как инструмент диагностики в стратегическом управлении персоналом.
3. Правовое и нормативно-методическое обеспечение аудита персонала в России.
4. Основные виды, направления и особенности аудита персонала.
5. Принципы и методы кадрового аудита.

Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме

1. Тихановская Л.Б. Кадровая политика и кадровый аудит в организациях МЧС России: учебное пособие: /Л.Б. Тихановская, С.В. Найденкова. - Иваново: ФГБОУ ВО ИПСА ГПС МЧС России, 2018. - 132 с. [Электронный ресурс]. Код доступа: <http://bibliomchs37.ru/book/4730>.
2. Знаменский, Д.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для бакалавриата и магистратуры /Д.Ю. Знаменский, Н.А. Омельченко. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 365 с.
3. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум: в 2 ч. Ч. 1 /Ю. Г. Одегов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2018. - 202 с. - (Бакалавр. Академический курс).
4. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум: в 2 ч. Ч. 2 /Ю. Г. Одегов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2018. - 283 с. - (Бакалавр. Академический курс).

Тема 5. Аудит трудового потенциала организации

Цель: изучить особенности аудита трудового потенциала организации.

Методические рекомендации по изучению темы

В данной теме изучено понятие трудового потенциала. Рассмотрены количественные параметры трудового потенциала предприятия. Изучены социально-демографические и качественные характеристики трудового потенциала. Раскрыты особенности анализа движения кадров организации и анализ

издержек на рабочую силу. Рассмотрены особенности Кадрового аудита в организациях МЧС России.

Вопросы для самоконтроля

1. Перечислите и охарактеризуйте инструменты сбора информации при кадровом аудите.
2. На каких организационных уровнях проводится аудит персонала? Каковы области аудита персонала?
3. Почему в процессе аудиторской проверки возникает необходимость в экспертной оценке? Обоснуйте свой ответ.
4. Какие задачи выполняет анализ численности и структуры персонала? Как рассчитать абсолютное и относительное отклонение фактической численности персонала от плановой?
5. Взаимосвязь кадрового контроллинга с аудитом и мониторингом персонала.
6. Методики оценки эффективности деятельности службы управления персоналом.

Тесты для самоконтроля

1. Выберите **один** правильный ответ и запишите цифру, под которой он указан.

Для определения потребностей в персонале используется следующий метод:

- 1) опрос сотрудников;
- 2) работа с конкурентами;
- 3) прогнозирование бизнес-роста;
- 4) анализ финансовой отчетности.

Ответ:

☐

2. Выберите **один** правильный ответ и запишите цифру, под которой он указан.

Персональный аудит включает в себя:

- 1) оценку только компетенций;
- 2) оценка только личных качеств;
- 3) анализ только трудового опыта;
- 4) оценку компетенций, опыта и личных качеств.

Ответ:

☐

3. Выберите **один** правильный ответ и запишите цифру, под которой он указан.

Процесс аудита персонала включает в себя:

- 1) исследование рынка труда;
- 2) разработку стратегии социальных сетей;
- 3) оценку эффективности рекламных кампаний;
- 4) проверку соответствия навыков сотрудников потребностям организации.

Ответ:

☐

4. Выберите в приведенном списке верное суждение и запишите цифру, под которой оно указано.

1. Аудит персонала фокусируется только на выявлении слабых сторон.
2. Аудит персонала помогает выявить потенциал для улучшения эффективности работы персонала.

Ответ:

☐

5. Выберите в приведенном списке верное суждение и запишите цифру, под которой оно указано.

1. Планирование персонала не зависит от стратегии организации.
2. Планирование персонала связано с достижением стратегических целей организации.

Ответ:

☐

Вопросы для самостоятельного изучения

Используя материал, изложенный [1 – 4], изучить вопросы.

1. Кадровый резерв.
2. Правовое обеспечение аудита персонала.
3. Кадровый аудит в организациях МЧС России.

Темы докладов и рефератов

1. Концепция человеческого капитала.
2. Показатели трудовой активности.
3. Человеческий потенциал отдельного работника и трудового коллектива организации.
4. Трудовой потенциал работника и факторы, влияющие на его рост.
5. Диагностика управленческого и инновационного потенциала организации.

Перечень литературы и учебно-методических материалов

для самостоятельной подготовки по теме

1. Тихановская Л.Б. Кадровая политика и кадровый аудит в организациях МЧС России: учебное пособие: /Л.Б. Тихановская, С.В. Найденкова. - Иваново: ФГБОУ ВО ИПСА ГПС МЧС России, 2018. - 132 с. [Электронный ресурс]. Код доступа: <http://bibliomchs37.ru/book/4730>.
2. Знаменский, Д.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для бакалавриата и магистратуры /Д.Ю. Знаменский, Н.А. Омельченко. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 365 с.
3. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум: в 2 ч. Ч. 1 /Ю. Г. Одегов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2018. - 202 с. - (Бакалавр. Академический курс).
4. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум: в 2 ч. Ч. 2 /Ю. Г. Одегов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2018. - 202 с. - (Бакалавр. Академический курс).

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Критерии оценки устного опроса

Отметка «5» ставится, если обучающийся глубоко и прочно усвоил весь программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, приводит примеры, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, не допускает ошибок.

Отметка «4» ставится, если обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных ошибок в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, допускает неточности в ответе.

Отметка «3» ставится, если обучающийся усвоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, не совсем правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий.

Отметка «2» ставится, если обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала, допускает ошибки в формулировке определений понятий, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «2» отмечает такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Критерии оценки тестовых работ

Отметка «5» ставится, если обучающийся выполнил все задания верно.

Отметка «4» ставится, если обучающийся выполнил правильно не менее 3/4 заданий.

Отметка «3» ставится, если обучающийся выполнил не менее половины заданий.

Отметка «2» ставится, если обучающийся выполнил менее половины заданий.

Критерии оценки решения задач

Ситуационные и практические задачи представляют собой ситуации из реальных событий, которые обучающийся должен решить правильно и грамотно. Решение задачи оценивается максимально в 5 баллов.

Отметка «5» ставится, если обучающийся дал полное и правильное решение задачи.

Отметка «4» ставится, если обучающийся при выполнении задачи допустил неточности в расчетах, формулировках.

Отметка «3» ставится, если обучающийся представил неполное решение, допустил грубые ошибки, или не полностью решил задачу.

Отметка «2» ставится, если обучающийся представил последовательность решения, но решение оказалось неправильным.

Критерии оценки доклада

Под докладом подразумевается итог самостоятельной исследовательской работы обучающегося. Чтобы его подготовить, необходимо не только познакомиться с определенной научной литературой, но и выдвинуть свою гипотезу, провести сбор эмпирического материала, используя самостоятельные наблюдения, применяя устные опросы, анкеты, тесты, изучить необходимые документы и т.д., проверить гипотезу, прийти к обоснованным выводам, доказать правильность собственного решения проблемы и оформить полученные результаты в виде письменной работы. Максимальное количество баллов – 5. При выставлении оценки за доклад должны учитываться следующие критерии:

- полное раскрытие темы и соблюдение логичности изложения – 2 балла;
- наличие собственных выводов и предложений, обобщений, критического анализа - 1 балл;
- использование широкой информационной базы, правильность оформления, соблюдение правил цитирования - 1 балл;
- качество устного выступления: умение говорить публично, заинтересовать слушателей, владение речью, ясность, образность, живость речи - 1 балл.

По сумме баллов и степени реализации каждого из критериев выставляется отметка за доклад.

Критерии оценки реферата (научного проекта)

Одним из видов текущего контроля по окончании изучения темы является выполнение обучающимися рефератов (научных проектов).

Научные проекты изначально направлены на сбор информации о каком-то объекте, явлении, на ознакомление участников проекта с этой информацией, ее анализ и обобщение фактов, предназначенных для широкой аудитории.

Критерии оценки рефератов (научного проекта) по планированию научного эксперимента (примерные):

- четкость поставленных цели и задач;
- тематическая актуальность и объем использованной литературы;
- полнота раскрытия выбранной темы проекта;
- обоснованность выводов и их соответствие поставленным задачам;
- анализ полученных данных;
- наличие в работе вывода или практических рекомендаций;
- качество оформления работы (наличие таблиц, схем, графиков, фотоматериалов, зарисовок, списка используемой литературы и т.д.).

Максимальное количество баллов – 100.

При выставлении оценки за проект должны учитываться следующие критерии:

- 1) четкость поставленной цели и задач – максимальное количество баллов 10;
- 2) актуальность и объем использованной литературы - максимальное количество баллов 15;
- 3) полнота раскрытия выбранной темы - максимальное количество баллов 15;
- 4) логичность построения - максимальное количество баллов 15;
- 5) обоснованность выводов и их соответствие поставленным задачам - максимальное количество баллов 15;
- 6) наличие в работе вывода или практических рекомендаций - максимальное количество баллов 10;
- 7) качество оформления работы - максимальное количество баллов 10;
- 8) представление результатов - максимальное количество баллов 10.

Оценку представления рефератов преподаватель проводит, суммируя результаты в баллах:

- 85-100 баллов – оценка «5»;
- 70 - 84 балла – оценка «4»;
- 50- 69 баллов – оценка «3»;
- менее 50 баллов – оценка «2».

Критерии оценивания содержания эссе

При оценивании работы учитывается следующее:

- работа должна быть авторской, то есть не должна частично или полностью использовать работы других авторов;
- соответствие эссе выбранной теме;
- личностный характер восприятия проблемы и ее осмысление (эссе должно содержать личное мнение автора по проблеме);
- аргументация своей точки зрения с опорой на факты общественной жизни и личный социальный опыт;
- внутреннее смысловое единство, согласованность ключевых тезисов и утверждений, непротиворечивость личностных суждений;
- эссе должно быть изложено простым, общедоступным языком с соблюдением языковых норм;
- объем эссе не более 3 печатной страницы.

Критерии оценок:

10 баллов – блестящая работа, которая отвечает всем предъявляемым требованиям, а также отличается научной новизной;

9 баллов – эссе соответствует всем требованиям, предъявляемым к такого рода работам. Тема эссе раскрыта полностью, четко выражена авторская позиция, имеются логичные и обоснованные выводы. Эссе написано с использованием рекомендованной основной и дополнительной литературы, а также иной

литературы, чем та, что предложена в рабочей программе соответствующей учебной дисциплины. На высоком уровне выполнено оформление работы;

8 баллов – те же требования, что и для оценки «9 баллов». Обучающимися не использована литература, помимо той, которая предложена в рабочей программе учебной дисциплины;

7 баллов – тема эссе раскрыта полностью; прослеживается авторская позиция, сформулированы необходимые обоснованные выводы; использована необходимая для раскрытия вопроса основная и дополнительная литература и нормативные правовые акты. Грамотное оформление;

6 баллов – в целом тема эссе раскрыта; выводы сформулированы, но недостаточно обоснованы; использована необходимая как основная, так и дополнительная литература; недостаточно четко проявляется авторская позиция. Грамотное оформление;

5 баллов – тема раскрывается на основе использования нескольких основных и дополнительных источников; слабо отражена собственная позиция, выводы имеются, но они не обоснованы; материал изложен непоследовательно, без соответствующей аргументации. Имеются недостатки по оформлению;

4 балла – тема раскрыта недостаточно полно; использовались только основные (более двух) источники; не выражена авторская позиция; отсутствуют выводы. Имеются недостатки по оформлению;

3 балла – тема эссе раскрывается неполно на основе двух источников; изложение материала без собственной оценки и выводов; отсутствуют ссылки на рекомендованную литературу. Имеются недостатки по оформлению работы;

2 балла – тема эссе не раскрыта; материал изложен без собственной оценки и выводов; отсутствуют ссылки на рекомендованную литературу. Имеются недостатки по оформлению работы;

1 балл – текстуальное совпадение всего эссе с каким-либо источником, то есть – плагиат.

Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации (в форме дифференцированного зачета) по итогам освоения дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит организаций»

1. Кадровая политика: понятие, сущность и содержание.
2. Соотношение понятий: кадровая политика и управление персоналом.
3. Субъект, объект, предмет кадровой политики.
4. Российский опыт государственной и муниципальной службы и кадровой политики: исторический аспект.
5. Зарубежный опыт государственной и муниципальной службы и кадровой политики.
6. Теоретические основы государственной и муниципальной кадровой политики.
7. Уровни кадровой политики.
8. Принципы кадровой политики.

9. Функции государственной и муниципальной кадровой политики.
10. Цель и задачи государственной кадровой политики.
11. Приоритетные направления кадровой политики в Российской Федерации.
12. Механизм реализации кадровой политики.
13. Правовые основы кадровой политики.
14. Анализ российского законодательства в области государственной и муниципальной кадровой политики на федеральном уровне.
15. Региональные черты кадровой политики в России.
16. Муниципальный уровень кадровой политики.
17. Особенности реализации кадровой политики в зарубежных странах: правовой аспект.
18. Государственная служба - ключевой институт системы государственного управления.
19. Функции государственной службы.
20. Развитие государственной службы в России.
21. Система государственной службы в РФ.
22. Принципы государственной службы.
23. Различные подходы к осмыслению государственной службы.
24. Модели и концепции реформирования государственного аппарата.
25. Опыт административных преобразования в зарубежных странах.
26. Основные модели бюрократии.
27. Эффективность в системе государственного управления и государственной службы.
28. Система управления эффективностью и результативностью.
29. Оценка эффективности и результативности деятельности государственных органов и организаций.
30. Качественные показатели эффективности работы государственных органов.
31. Государственный гражданский служащий как субъект административно-правовых отношений.
32. Правовой статус государственных гражданских служащих.
33. Права и обязанности государственного гражданского служащего.
34. Ограничения, связанные с осуществлением государственной гражданской службы. Требования к служебному поведению.
35. Особенности профессиональной деятельности.
36. Социально-психологические технологии работы с кадрами.
37. Последствия особенностей профессиональной деятельности: синдром профессионального выгорания.
38. Проблемы мотивации на государственной службе.
39. Понятие и сущность кадрового аудита.
40. Законодательные основы аудита в России.
41. Основные цели и задачи кадрового аудита организации.
42. Принципы кадрового аудита.

43. Субъект и объект кадрового аудита.
44. Виды аудита в зависимости от критерия классификации.
45. Виды аудита. Общая характеристика.
46. Кадровый аудит и его значение в общей классификации аудиторской деятельности.
47. Финансовый и бухгалтерский аудит, как первоначальные виды аудита: истоки возникновения и история развития.
48. Управленческий аудит и его значение для деятельности организации: аудит управления организацией, аудит организационных функций и др.
49. Инновационные направления аудита: государственный и муниципальный аудит, аудит в сфере публичного администрирования, социальный аудит.
50. Кадровая безопасность организации: понятие и сущность.
51. Роль кадрового аудита в обеспечении кадровой безопасности организации.
52. Управление рисками в системе обеспечения кадровой безопасности организации.
53. Практическая работа аудитора по персоналу.
54. Последствия и влияние аудиторского заключения на деятельность организации.
55. Принцип ответственности аудитора за принятое решение.
56. Риски неэффективности кадрового аудита.
57. Критерии оценки эффективности кадрового аудита.
58. Уровни и этапы проведения аудита персонала.
59. Методы анализа и инструментарий проведения аудита.
60. Критерии оценки кадровых процессов.
61. Стоимость найма персонала. Затраты на адаптацию.
62. Направления проведения аудита найма.
63. Подходы к оценке персонала.
64. Понятие потребности в кадрах. Особенности планирования различных категорий работников.
65. Этапы кадрового планирования.
66. Методы определения количественной потребности в кадрах. Качественная потребность в кадрах.
67. Понятие трудового потенциала. Количественные параметры трудового потенциала предприятия.
68. Социально-демографическая характеристика трудового потенциала.
69. Качественная характеристика трудового потенциала. Кадровый резерв.
70. Анализ движения кадров организации.
71. Анализ издержек на рабочую силу.
72. Кадровый аудит в организациях МЧС России.

Перечень практических заданий (задач, навыков, нормативов и т.п.) для проведения промежуточной аттестации (в форме дифференцированного

зачета) по итогам освоения дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит организаций»

1. Определение стоимости найма персонала.
2. Расчет затрат на адаптацию.
3. Определение потребности в кадрах.
4. Планирование численности различных категорий работников.
5. Определение количественной потребности в кадрах.
6. Анализ движения кадров организации.

Примерная тематика рефератов

1. Кадровая политика: направления, роль, связь со стратегией и эффективностью.
2. Роль кадровой политики в развитии и совершенствовании управления.
3. Персонал-технологии как основа реализации кадровой политики: основные составляющие, создание, возможности применения.
4. Компетентностный подход в кадровом менеджменте: основные принципы, методы, перспективы.
5. Кадровый маркетинг: основные направления, методы, проблемы. Значение для эффективности реализации кадровой политики.
6. Особенности кадрового планирования: обязательные и дополнительные формы планов. Планирование и кадровый аудит.
7. Набор кадров. Понятие резерва кандидатов. Стратегия набора персонала.
8. Отбор персонала. Методы, этапы их применения, достоинства и недостатки различных методов отбора.
9. Аудит методов и критериев отбора: основные задачи, требования, особенности.
10. Основные формы развития человеческих ресурсов и их взаимосвязь с кадровой политикой.
11. Аудит развития персонала: направления, методы, подходы. Связь аудита с оценкой стоимости персонала организации.
12. Адаптационные программы в кадровой политике. Профессиональная адаптация: основные этапы и формы.
13. Карьера. Виды и этапы карьеры. Планирование карьеры. Значение планирования карьеры для сотрудника и для организации.
14. Резерв руководства как подход к планированию карьеры. Роль аудита в работе с резервом руководства.
15. Обучение персонала: оценка эффективности.
16. Аудит системы обучения персонала: основные требования, подходы и методы.
17. Оценка персонала. Основные подходы. Значение. Принципы проведения.
18. Стратегический ассессмент и его роль в реализации кадровой политики.
19. Аудит аттестационной документации и системы оценки персонала.
20. Увольнение: формы и принципы. Увольнение как развитие персонала.

21. Роль увольнения в реализации кадровой политики.

22. Мотивационные программы кадровой политике: методы, подходы, формы реализации.

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

24. Нормирование и регламентация труда в кадровом менеджменте.

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

26. Кадровый аудит: принципы, направления, технология проведения.

СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И КАДРОВЫЙ АУДИТ ОРГАНИЗАЦИЙ»

АБСЕНТЕИЗМ – уклонение работников от работы с использованием всего арсенала средств оправдания неявки на работу. Распространен в организациях с неблагоприятными условиями труда, жесткой системой контроля и социальной напряженностью. Приводит к возрастанию неравномерности предложения труда постоянных работников.

АДАПТАЦИЯ – приспособление работника к условиям деятельности; включает в себя ряд составляющих. Различают: профессиональную адаптацию – формирование профессиональных знаний, умений, навыков, усвоение соответствующих ей технологических процессов и основ поведения в стандартных производственных ситуациях; психофизиологическую адаптацию – приспособление работника к условиям труда и режиму рабочего времени и социальную адаптацию – приспособление к внутренней (трудовой коллектив) и к внешней среде (клиенты, заказчики) трудовой деятельности.

АТТЕСТАЦИЯ – 1) подтверждение соответствия работника занимаемой должности, осуществляемое на основе решения специально созданной комиссии с учетом анализа результатов работы и уровня квалификации; 2) те же процедуры, включающие так же распределение работников по нескольким категориям и уровням оплаты труда; 3) те же процедуры, подтверждающие право осуществления работником определенного вида деятельности.

АУДИТ – предпринимательская деятельность аудиторов по осуществлению независимых проверок бухгалтерской отчетности, платежно-расчетной документации, налоговых деклараций и других финансовых обязательств, и требований экономических субъектов с целью установления достоверности их бухгалтерской отчетности и соответствия совершенных ими финансовых и хозяйственных операций нормативным актам.

АУДИТОР – физическое лицо, отвечающее квалификационным требованиям и имеющее квалификационный аттестат аудитора.

АУДИТОРСКАЯ ГРУППА – работники, проводящие аудит или выполняющие иное задание, включая всех экспертов, привлеченных аудиторской организацией к выполнению данного задания.

АУДИТОРСКОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ – это официальный документ, в котором аудитор выражает свое мнение о проделанной работе и формулирует выводы, к которым он пришел по ее окончании. Предметные вопросы формы, содержания и порядка предоставления аудиторского заключения в РФ регулируются нормативно-правовыми документами – федеральными правилами (стандартами) аудиторской деятельности.

ВНУТРЕННИЙ КАДРОВЫЙ АУДИТ – это регламентированная локальными нормативными актами и осуществляемая внутри аудируемого лица специальным

подразделением (службой внутреннего кадрового аудита) деятельность по независимой объективной проверке кадровой службы компании.

ВСПОМОГАТЕЛЬНАЯ ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ – функция, способствующая осуществлению основной функции управления.

ГЛАВНАЯ ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ – функция, для осуществления которой создан аппарат управления или отдельные подразделения.

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ГРАЖДАНСКАЯ СЛУЖБА РФ – вид государственной службы, представляющей собой профессиональную служебную деятельность граждан РФ на должностях государственной гражданской службы РФ по обеспечению исполнения полномочий федеральных государственных органов, государственных органов субъектов Российской Федерации, лиц, замещающих государственные должности Российской Федерации, и лиц, замещающих государственные должности субъектов Российской Федерации.

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АУДИТ – предназначен для решения ситуационных проблем государственных потребностей. Тождественен государственному финансовому контролю, который ведется в масштабах федеральных органов, в субъектах, на уровне местного самоуправления.

ДИСЦИПЛИНА ТРУДА – обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенным в соответствии с ТК РФ, иными федеральными законами, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором. Эти правила трудового поведения составляют содержание нормативной основы внутреннего трудового распорядка организации.

ДОКУМЕНТООБОРОТ – это движение документов в организации с момента их создания или получения до завершения исполнения или отправки.

ДВИЖЕНИЕ КАДРОВ В ОРГАНИЗАЦИИ – изменение показателя списочного состава работников вследствие приема на работу и выбытия из нее.

ДОЛЖНОСТНОЙ РЕГЛАМЕНТ ГРАЖДАНСКОГО СЛУЖАЩЕГО – включает:

1) квалификационные требования для замещения должности гражданской службы;

2) должностные обязанности, права и ответственность гражданского служащего за неисполнение (ненадлежащее исполнение) должностных обязанностей в соответствии с административным регламентом государственного органа, задачами и функциями структурного подразделения государственного органа, и функциональными особенностями замещаемой в нем должности гражданской службы;

3) перечень вопросов, по которым гражданский служащий вправе или обязан самостоятельно принимать управленческие и иные решения;

4) перечень вопросов, по которым гражданский служащий вправе или обязан участвовать при подготовке проектов нормативных правовых актов и (или) проектов управленческих и иных решений;

5) сроки и процедуры подготовки, рассмотрения проектов управленческих и иных решений, порядок согласования и принятия данных решений; 6) порядок служебного взаимодействия гражданского служащего в связи с исполнением им

должностных обязанностей с гражданскими служащими того же государственного органа, гражданскими служащими иных государственных органов, другими гражданами, а также с организациями;

7) перечень государственных услуг, оказываемых гражданам и организациям в соответствии с административным регламентом государственного органа;

8) показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности гражданского служащего.

ЗАТРАТЫ ПО НАЙМУ ПЕРСОНАЛА – делятся на три категории:

- 1) заработная плата;
- 2) прочие затраты, соответствующие прямым расходам;
- 3) затраты, связанные с расходами на функционирование административных служб по набору: медосмотр, канцелярские расходы, стоимость тестового и экзаменационного оборудования и его амортизация.

ИЗДЕРЖКИ НА РАБОЧУЮ СИЛУ – представляют собой издержки, связанные с наймом и содержанием рабочей силы. При определении расходов на рабочую силу используют две концепции: народнохозяйственную и отраслевую (или на уровне предприятия). В первом случае речь идет об учете затрат, которые несут не только непосредственно работодатели, но и государство (по профессиональной подготовке работников, социальным программам, пенсионному обеспечению и др.), а во втором – об учете затрат, которые несет работодатель в связи с наймом и содержанием рабочей силы. Естественно, что эти затраты на рабочую

силу различаются. Однако на практике реализация народнохозяйственной концепции связана с серьезными проблемами, особенно если необходимо получить данные не по экономике в целом, а по отрасли или региону. Поэтому при сборе и анализе данных о расходах на рабочую силу предпочтение отдается отраслевой концепции.

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА В ОРГАНИЗАЦИИ – это генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание высококвалифицированного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации и стратегии управления ее персоналом.

КАДРОВАЯ СТРАТЕГИЯ – специфический набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированных с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала (человеческого ресурса), а также типа кадровой политики организации.

КАДРОВЫЙ АУДИТ – это система консультационной поддержки, аналитической оценки и независимой экспертизы кадрового потенциала организации, которая наряду с финансово-хозяйственным аудитом позволяет выявить: соответствие кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития; соответствие деятельности персонала и структур управления организации существующей нормативно-правовой базе; эффективность кадровой

работы по решению задач, стоящих перед персоналом организации, ее руководством, отдельными структурными подразделениями; причины возникающих в организации социальных проблем (рисков) и возможные пути их разрешения или снижения их негативного воздействия.

КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ – группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью того или иного ранга, подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку.

КАДРЫ – основной (штатный) состав квалифицированных работников предприятий, государственных учреждений, общественных организаций. Кадры характеризуются структурой, составом, численностью.

КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ – знания, умения и навыки работников, которые могут быть использованы предприятием для повышения для повышения производительности в различных сферах производства, в целях получения дохода (прибыли) или достижения социального эффекта. Кадровый потенциал может рассматриваться и в более узком смысле – в качестве временно свободных или резервных трудовых мест, которые потенциально могут быть заняты специалистами в результате их развития и обучения.

КАДРОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ – осуществляется в интересах как предприятия, так и персонала. Для предприятия важно располагать в нужное время, в нужном месте, в нужном количестве и с соответствующей квалификацией таким персоналом, который необходим для решения производственных задач. Кадровое планирование должно создавать условия для мотивации высокой производительности труда, удовлетворенности работой. Кадровое планирование реализуется посредством осуществления комплекса взаимосвязанных мероприятий, объединенных в оперативном плане работы с персоналом и включающем разделы: планирование потребности в персонале; планирование привлечения, адаптации и высвобождения персонала; планирование использования персонала; планирование обучения, переподготовки и повышения квалификации персонала; планирование деловой карьеры, служебно-профессионального продвижения; планирование расходов на персонал.

КАТЕГОРИИ ПЕРСОНАЛА – систематизация работников согласно Общероссийскому классификатору профессий по выполняемым ими функциям на рабочих и служащих. Служащие, в свою очередь, делятся на руководителей и специалистов. К рабочим относятся лица, осуществляющие функции преимущественно физического труда, непосредственно занятые в процессе создания материальных ценностей, поддержанием в рабочем состоянии машин и механизмов и т. д. К руководителям относятся работники, занимающие должности руководителей предприятий и их структурных подразделений, в том числе директора, управляющие, заведующие, главные специалисты и др. К специалистам относятся работники, занятые инженерно-техническими, экономическими и другими работами, в том числе: администраторы, бухгалтеры, инженеры, нормировщики, экономисты и др. К служащим также относятся работники, занимающиеся подготовкой и оформлением документации, учетом и контролем,

хозяйственным обслуживанием, в том числе агенты, делопроизводители, кассиры, секретари-машинистки и др.

КАЧЕСТВО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ – это совокупность параметров решения, удовлетворяющих конкретных потребителей и обеспечивающих реальность его реализации, это степень соответствия выбранной альтернативы решения характеру решаемых задач, внутренним требованиям организации или стандартам. К параметрам качества управленческого решения относятся: количественная упорядоченность проблемы, т. е. возможность количественного описания показателей принятия решения; степень адекватности теоретической модели фактическим данным; вероятность реализации решения по показателям качества, затрат и сроков; степень риска.

МАТРИЦА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ (матрица функций, функциональная матрица) – таблица, по горизонтали которой размещаются функции управления, а по вертикали – структурные подразделения (или сотрудники) организации. На пересечении строк и столбцов размещается конкретизация общих функций управления по организационным подразделениям. Конкретизация осуществляется с помощью использования условных знаков, обозначающих отношение каждого подразделения или сотрудника к реализации той или иной функции.

МАТРИЦА ФУНКЦИОНАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ – это модель, в которой отражаются взаимосвязи и взаимозависимость между работниками аппарата управления в процессе выполнения функций управления. Такая модель широко применяется для крупных и средних предприятий. Виды взаимодействия в такой модели подразделяются на «горизонтальные» и «вертикальные».

МЕТОДЫ ПРОВЕДЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-КАДРОВОГО АУДИТА – подразделяются на три группы:

1) организационные: это аудиторские методики, разрабатываемые в аудиторских организациях и учитывающие особенности правового и технологического ведения аудита, включая специализированную проработку таких вопросов, как последовательность процедур по направлениям комплексной проверки, порядок подготовки документов, правовые методики, методики организации экспертиз, методики организации исследований и др.;

2) методы получения информации, аудиторских свидетельств. Это, например, методы наблюдения, эксперимента, диагностические методы (тесты, анкеты, социометрия), анализ трудовых процессов, методы анализа и оценки внешних источников информации (статистических данных, отраслевых нормативных материалов и др.);

3) методы количественно-качественного анализа, автоматизированной обработки информации: математические, статистические методы анализа ресурсов, затрат, исчисление средних величин, процентов, исследования динамики функций.

МЕТОД ПОПАРНЫХ СРАВНЕНИЙ – методика, основанная на попарном сравнении работников (управленческих функций) организации, занимающих сходные должностные позиции, по одной или нескольким ключевым профессиональным характеристикам. Эта методика является одной из методик

сравнительной аттестации персонала. Специфика данной методики предполагает сравнение работников одной или сходных по содержанию профессий между собой. Сравнение проводится по одному или нескольким параметрам оценки компетенции работников. Эти параметры выбираются в зависимости от конкретного содержания выполняемой оцениваемыми сотрудниками работы, поскольку различные виды работ предъявляют различные, а иногда – диаметрально противоположные требования к работникам.

МУНИЦИПАЛЬНЫЙ СЛУЖАЩИЙ – гражданин, исполняющий в порядке, определенном муниципальными правовыми актами в соответствии с федеральными законами и законами субъекта РФ, обязанности по должности муниципальной службы за денежное содержание, выплачиваемое за счет средств местного бюджета. Лица, исполняющие обязанности по техническому обеспечению деятельности органов местного самоуправления, избирательных комиссий муниципальных образований, не замещают должности муниципальной службы и не являются муниципальными служащими.

ОПЕРАТИВНЫЙ АУДИТ – это кратковременная аудиторская проверка для вынесения общей оценки состояния учета, отчетности, соблюдения законодательства, эффективности внутреннего контроля, оценки деятельности. По характеру проверки различают: подтверждающий аудит (проверка и подтверждение достоверности бухгалтерских документов и отчетности); системно ориентированный аудит (аудиторская экспертиза на основе анализа системы внутреннего контроля); аудит, базирующийся на риске (концентрация аудиторской работы в областях с более высоким возможным риском, что значительно упрощает аудит в областях с низким риском).

ОРГАНИЗАЦИОННО-КАДРОВЫЙ АУДИТ – оценка соответствия структурного (системы управления персоналом) и кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития.

ОСНОВНАЯ ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ – функция, без которой не может быть осуществлена главная функция управления.

СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА – предполагает создание механизма, при котором активная трудовая деятельность, дающая определенные заранее зафиксированные результаты, становится необходимым и достаточным условием удовлетворения значимых и социально-обусловленных потребностей человека, формирования у него мотивов труда.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АУДИТ – диагностика верхнего эшелона управления. Аудитор использует наблюдения, интервьюирует руководителей, анализирует бизнес-планы, проводит выборочные тесты реакций управляемой подсистемы на воздействие управляющей. Анализу прежде всего подвергаются решения (документы), в которых декларируется и в которых устанавливается формат управления персоналом, распределения ресурсов и системный контроль исполнения решений. Задача аудитора – оценить процессы достижения стратегической цели развития организации с точки зрения ресурсных возможностей и эффективности.

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ – совокупность специализированных функциональных подразделений, взаимосвязанных в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений.

ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих – подразделяются на следующие группы:

1) показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих, характеризующие эффективность и результативность деятельности государственного органа (показатели конечного эффекта);

2) показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих, характеризующие качество принятия и исполнения управленческих и иных решений (показатели непосредственного результата);

3) показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих, характеризующие правовое, организационное и документационное обеспечение исполнения указанных решений (показатели процессов).

РАБОЧЕЕ ВРЕМЯ – время, в течение которого работник в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка и условиями трудового договора должен исполнять трудовые обязанности, а также иные периоды времени, которые в соответствии с Трудовым кодексом РФ, другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации относятся к рабочему времени.

РЕГЛАМЕНТАЦИЯ ТРУДА – это свод различных правил, инструкций и прочих документов, касающихся именно данного предприятия и определяющих правила и порядок работы в нем. В том числе к регламентациям относятся различные отраслевые справочники. От их правильного составления зависит очень многое. Именно поэтому регламентация находится на ключевом месте во всей системе управления организацией в общем. Поэтому и разрабатываются они вместе со всеми элементами как этой системы, так и функций технологий управления, организационной структуры, кадрового, методического обеспечения организации и др.

ТАРИФНО-КВАЛИФИКАЦИОННЫЙ СПРАВОЧНИК – это документ, с помощью которого определяют разряд рабочего по выполненной им работе и обнаруженным у него знаниям.

ТЕКУЧЕСТЬ ПЕРСОНАЛА – добровольные или вынужденные увольнения работников. С ней связаны случаи увольнения, вызванные либо неудовлетворенностью работника условиями работы (низкая зарплата, отсутствие перспектив роста и т. п.), либо действиями работника, не соответствующими требованиям работодателя (прогулы, невыполнение трудовых норм и т. п.).

ТРУДОВОЙ ПОТЕНЦИАЛ ОРГАНИЗАЦИИ – совокупность всех трудовых возможностей как отдельного работника, так и различных групп работников и

общества в целом. Стоит отметить, что основными компонентами трудового потенциала являются: здоровье; нравственность и умение работать в коллективе; творческий потенциал; активность; организованность образование; профессионализм; ресурсы рабочего времени.

ТРУДОВОЙ ПОТЕНЦИАЛ РАБОТНИКА – это возможная дееспособность работника, его ресурсные возможности в области труда в ходе практической деятельности, так как потенциальные возможности не всегда используются в полной мере.

УКОМПЛЕКТОВАННОСТЬ КАДРОВ В ОРГАНИЗАЦИИ – показатель наличия работников на всех должностях и штатных единицах, предусмотренных штатным расписанием. Соответственно, организация считается укомплектованной кадрами, если в ней отсутствуют вакантные штатные единицы.

ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ – направление управленческой деятельности, состоящее в оказании управляющего воздействия на объект управления. Функции управления выполняют руководители, специалисты и другие служащие родственных профессий с использованием однотипной информации для выработки, обоснования, принятия и реализации близких по содержанию управленческих решений.

ФОНД РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ – планируемое время работы одного рабочего в течение определённого календарного периода (года, квартала, месяца). Рассчитывается для определения необходимой численности рабочих, а также для выявления показателей использования трудовых ресурсов на действующих предприятиях. В качестве единиц измерения принимаются человеко-час, человеко-день.

ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНЫЙ АНАЛИЗ – метод системного исследования функций объекта с целью поиска баланса между себестоимостью и полезностью.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ТРУДА – характеристика использования трудовых ресурсов. Основными показателями эффективности труда служат показатели производительности труда.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ – это ресурсная результативность, полученная по итогам его разработки или реализации в организации.