Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Нижегородский институт управления – филиал РАНХиГС
(наименование института (факультета))
Кафедра государственного управления и менеджмента
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНО
Директор Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС

Парамонов Александр Васильевич

Подписано цифровой подписью: Парамонов Александр Васильевич
Дата: 2024.04.24 11:24:20 +03'00'

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ

«Управление стабильностью регионального развития»
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ, реализуемой с применением электронного (онлайн) курса

ФТД.01 КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОРГАНОВ РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ
(индекс и наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.04.01 Экономика
(код и наименование направления подготовки)
очная, заочная
(форма обучения)

Год набора – 2024

Нижний Новгород, 2024 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ , СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ 4

2. ОБЪЕМ И МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО 4

3. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ 5

4. МАТЕРИАЛЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ ОБУЧАЮЩИХСЯ 10

5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 30

6. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ С ПРИМЕНЕНИЕМ ЭК 33

7. УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА И РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ ИНТЕРНЕТ 36

7.1. ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА 36

7.2. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА 36

7.3. НОРМАТИВНЫЕ ПРАВОВЫЕ ДОКУМЕНТЫ И ИНАЯ ПРАВОВАЯ ИНФОРМАЦИЯ 37

7.4. ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСЫ 37

7.5. ИНЫЕ ИСТОЧНИКИ 37

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ 38

Автор-составитель:

Доцент кафедры государственного управления и менеджмента,
кандидат политических наук

Рыбкина О.С

(ученая степень и(или) ученое звание, должность, наименование кафедры) *(Ф.И.О.)*

Заведующий кафедрой государственного управления
и менеджмента, кандидат экономических наук, доцент Е.Е. Егоров

(ученая степень и(или) ученое звание, должность, наименование кафедры) *(Ф.И.О.)*

РПД ФТД.01 Кадровое обеспечение органов регионального управления одобрена на заседании кафедры государственного управления и менеджмента.

Протокол от 29.02.2024 № 6.

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

1.1 Дисциплина ФТД.01. «Кадровое обеспечение органов регионального управления» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКс-4	Способен организовывать межведомственное взаимодействие с органами государственной власти, местного самоуправления и организациями в целях достижения устойчивого регионального развития	ПКс-4.1	ПКс-4.1 Способен к организации межведомственного взаимодействия служб и подразделений на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти, реализующих задачи устойчивого регионального развития

1.2. Студенты также должны овладеть умениями:

- подбора кадрового состава для решения конкретных управленческих задач и организации конструктивного сотрудничества руководителей, специалистов и исполнителей;
- оценки сотрудников с целью подбора, адаптации и применения целевых конфигураций профессионального взаимодействия;
- формирования и модернизации состава, распределения и исполнения полномочий должностей и подразделений регионального органа власти);
- руководства коллективом, а также навыками индивидуального руководства.
- применять и переоценивать накопленный опыт в свете развития технологий работы с кадрами на региональном уровне, эффективно использовать свой интеллектуальный потенциал в процессе государственного и муниципального управления
- использования правовой информации, приемами эффективного осуществления социализации.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Изучение дисциплины ФТД.01 «Кадровое обеспечение органов регионального управления» является факультативной дисциплиной и в соответствии с учебным планом осваивается на 1 курсе, общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах – 2 (72 академических часа /54 астрономических часа).

Для подготовки к изучению дисциплины обучающиеся должны овладеть компетенциями, формируемыми следующими дисциплинами учебного плана: Б1.В.01 «Основы регионального управления» и Б1.В.06.01 «Социальная политика в стратегии управления регионом».

По очной форме обучения: количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 32 часа, из них лекции - 16 часов, практические занятия - 16 часов. Самостоятельная работа составляет – 36 часов. Контроль – 4 часа.

По заочной форме обучения: количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 8 часов, из них лекции - 4 часа, практические занятия - 4 часа. Самостоятельная работа составляет – 60 часов. Контроль – 4 часа.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Таблица 2

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины , час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ЭОДОТ*	ПЗ/ЭО, ДОТ*	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Кадровая политика как социальное явление	9	2		2		5	Доклад, тестирование, контрольные задания, решение конкретных ситуаций, практических ситуаций и заданий
Тема 2	Кадровый потенциал общества. Государственная и региональная политика воспроизводства профессионального потенциала общества	9	2		2		5	Доклад, тестирование, контрольные задания, решение конкретных ситуаций, практических ситуаций и заданий
Тема 3	Кадровая политика в системе государственной службы	9	2		2		5	Доклад, тестирование, контрольные задания, решение конкретных ситуаций, практических ситуаций и заданий
Тема 4	Региональная и муниципальная кадровая политика в Российской Федерации	9	2		2		5	Доклад, тестирование, контрольные задания, решение конкретных ситуаций, практических ситуаций и заданий
Тема 5	Кадровые процессы и отношения как объекты кадровой политики	9	2		2		5	Доклад, тестирование, контрольные задания, решение конкретных ситуаций, практических ситуаций и заданий
Тема 6	Выборные должности системы регионального управления: административные технологии селекции и ротации кадров.	9	2		2		5	Аналитическое эссе, устный опрос
Тема 7	Электоральные технологии и другие публичные формы селекции и ротации кадров на выборных должностях.	9	2		2		5	Доклад, аналитическое эссе, контрольные задания, решение конкретных ситуаций, практических ситуаций и заданий
Тема 8	Разработка региональной кадровой политики и повышение ее эффективности	9	2		2		5	Доклад, контрольные задания, решение конкретных ситуаций, практических ситуаций и заданий

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины , час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ЭОДОТ*	ПЗ/ЭО, ДОТ*	КСР		
Промежуточная аттестация		4						зачет
Всего (в з.е., акад. часах, астр. часах):		**2/72/ 54**	**16/12**		**16/12**		**36/27**	**4/3**
Заочная форма обучения								
Тема 1	Кадровая политика как социальное явление	8	0,5		0,5		7	Доклад, тестирование, контрольные задания, решение конкретных ситуаций, практических ситуаций и заданий
Тема 2	Кадровый потенциал общества. Государственная и региональная политика воспроизводства профессионального потенциала общества	8	0,5		0,5		7	Доклад, тестирование, контрольные задания, решение конкретных ситуаций, практических ситуаций и заданий
Тема 3	Кадровая политика в системе государственной службы	8	0,5		0,5		7	Доклад, тестирование, контрольные задания, решение конкретных ситуаций, практических ситуаций и заданий
Тема 4	Региональная и муниципальная кадровая политика в Российской Федерации	8	0,5		0,5		7	Доклад, тестирование, контрольные задания, решение конкретных ситуаций, практических ситуаций и заданий
Тема 5	Кадровые процессы и отношения как объекты кадровой политики	9	0,5		0,5		8	Доклад, тестирование, контрольные задания, решение конкретных ситуаций, практических ситуаций и заданий
Тема 6	Выборные должности системы регионального управления: административные технологии селекции и ротации кадров.	9	0,5		0,5		8	Аналитическое эссе, устный опрос
Тема 7	Электоральные технологии и другие публичные формы селекции и ротации кадров на выборных должностях.	9	0,5		0,5		8	Доклад, аналитическое эссе, контрольные задания, решение конкретных ситуаций, практических ситуаций и заданий
Тема 8	Разработка региональной кадровой политики и повышение ее	9	0,5		0,5		8	Доклад, контрольные задания, решение конкретных ситуаций, практических

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины , час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ЭОДОТ*	ПЗ/ЭО, ДОТ*	КСР		
	эффективности							ситуаций и заданий
Промежуточная аттестация		4						зачет
Всего (в з.е., акад. часах, астр. часах):		**2/72/ 54**	**4/3**		**4/3**		**60/45**	**4/3**

Примечание:

** – при применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в соответствии с учебным планом*

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Кадровая политика как социальное явление

Основные понятия теории кадровой политики: Структура и многоуровневый характер кадровой политики. Профессионально-деятельностная природа кадровой политики. Социальная сущность кадровой политики.

Место и роль Конституции Российской Федерации, Трудового кодекса Российской Федерации, актов международного права в регулировании процессов формирования и реализации кадровой политики. Законодательство о государственной службе Российской Федерации как правовая основа кадровой политики в системе государственного управления.

Многоуровневый характер кадровой политики. Явления многосубъектности и разнообъектности кадровой политики

Структура субъектов государственной кадровой политики. Народ как первосубъект государственной кадровой политики Российской Федерации. Конституционные основы государственной кадровой политики.

Полномочия субъектов государственной кадровой политики: Президента, Федерального Собрания (Совета Федерации, Государственной Думы), Правительства, высших органов судебной власти, федеральных органов исполнительной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации.

Институты гражданского общества (политические партии, общественные объединения и организации) как локальные субъекты государственной кадровой политики.

Принципы как исходные правила, компонент теории и практики формирования и реализации кадровой политики. Место и роль принципов в системе государственной кадровой политики, в определении ее содержания и направленности. Природа и сущность принципов государственной кадровой политики. Объективные и субъективные факторы социальной обусловленности принципов кадровой политики государства. Классификация и содержание принципов государственной кадровой политики.

Механизмы реализации кадровой политики, их сущность и структура. Базовые механизмы кадровой политики: нормативно-правовые, организационные, технологические, учебно-методические, информационные, финансово-экономические.

Специфические механизмы реализации государственной кадровой политики. Государственные механизмы защиты общества и государства от непрофессионализма.

Роль государства в защите интересов граждан, занятых в профессиональных видах трудовой деятельности.

Соотношение принципов, механизмов и технологий реализации государственной кадровой политики.

Государство и кадровый потенциал России. Противоречия и тенденции в развития и реализации кадровой политики. Проблемы легитимации концептуальных основ государственной кадровой политики.

Роль и место институтов гражданского общества в формирование эффективных механизмов реализации государственной кадровой политики России.

Кадровая политика в системе государственной и муниципальной службы и бизнес-кадры: проблемы ротации и механизмы противодействия коррупции. Международное сотрудничество в сфере кадровой политики и безопасность общества.

Особенности формирования и реализации кадровой политики субъектов Российской Федерации.

Взаимосвязь государственной кадровой политики и кадровой политики организаций.

Гендерные аспекты государственной кадровой политики.

Этническая специфика кадрового потенциала страны.

Тема 2. Кадровый потенциал общества. Государственная и региональная политика воспроизводства профессионального потенциала общества.

Кадровый потенциал общества: общая характеристика и тенденции развития. Состояние и основные тенденции изменения состава населения как социальной основы формирования кадрового потенциала.

Профессиональный потенциал общества. Система профессионального образования как объект государственной кадровой политики. Профессиональное образование в Российской Федерации: состояние и проблемы.

Государство как субъект управления воспроизводством профессионального потенциала общества: полномочия, механизмы реализации. Правовые основы и принципы функционирования системы профессионального образования.

Основные тенденции развития профессионального образования в современном обществе. Структура учреждений профессионального образования России. Особенности воспроизводства профессионального потенциала общества для системы государственного управления.

Государственный заказ как механизм формирования кадрового потенциала государственной службы.

Зарубежный опыт государственного регулирования воспроизводства профессионального потенциала общества и возможности его адаптации в России.

Тема 3. Кадровая политика в системе государственной службы

Цели, задачи и приоритеты кадровой политики в системе государственной службы Российской Федерации. Принципы и механизмы реализации кадровой политики в системе государственной службы.

Кадровая политика государственного органа.

Особенности правовых основ кадровой политики на государственной гражданской службе, военной службе, иных видах государственной службы. Кадровая политика и ее особенности в законодательных органах на федеральном уровне и уровне субъектов Российской Федерации. Основные направления кадровой политики в федеральных органах исполнительной власти и органах исполнительной власти субъектов Российской Федерации.

Количественная и качественная характеристика кадрового корпуса государственной гражданской службы.

Кадровая политика в системе государственной службы как механизм противодействия коррупции.

Тема 4. Региональная и муниципальная кадровая политика в Российской Федерации

Теоретико-методологические основы региональной кадровой политики, ее сущность и основные черты. Структура региональной кадровой политики, система

методов ее формирования и реализации. Характеристика факторов, обусловливающих содержание региональной кадровой политики. Операциональный характер формирования региональной кадровой политики.

Классификация региональных концепций кадровой политики. Региональная практика придания официального статуса концептуальным документам по кадровой политике.

Динамика содержания региональной кадровой политики в процессе реализации административной реформы. Проблемы взаимодействия субъектов региональной кадровой политики.

Стратегическое планирование деятельности органа власти. Организация разработки и реализации управленческих решений.

Роль и значение кадрового обеспечения местного самоуправления. Цель, задачи и содержание муниципальной кадровой политики. Взаимосвязь государственной, региональной и муниципальной кадровой политики.

Структура нормативной правовых основ муниципальной кадровой политики. Субъекты и объекты муниципальной кадровой политики. Основные направления, особенности и технологии реализации муниципальной кадровой политики. Методика исследования кадрового потенциала муниципального образования.

Особенности кадровой политики на муниципальной службе. Государственные требования к кадрам муниципальной службы.

Тема 5. Кадровые процессы и отношения как объекты кадровой политики

Кадровые процессы и отношения как объект научного анализа: понятие, сущность, структура. Анализ факторов, определяющих содержание современных кадровых процессов в Российской Федерации.

Методология и методы исследования кадровых процессов. Система показателей и индикаторов кадровых процессов и их диагностика. Характеристика кадровых процессов в государственной и муниципальной службе Российской Федерации. Девиации в развитии кадровых процессов,

Кадровые отношения как совокупность взаимодействий, устойчивых связей между субъектами и объектами управления.

Феномен культуры кадровых отношений в государственной службе России: состояние, традиции, тенденции развития.

Проблемы контроля и обратной связи в кадровых отношениях. Кадровые процессы и отношения как объект управления. Технологии управления кадровыми процессами и отношениями. Научный прогноз развития кадровых процессов в системе государственной службы.

Социально-экономические и правовые основа государственного регулирования кадровых процессов и отношений в организациях и предприятиях всех форм собственности. Динамика функций и механизмов государственного воздействия на работу с кадрами в организациях и предприятиях с различными формами собственности.

Содержание правовых основ государственного регулирования кадровых процессов и отношений в условиях многообразия форм собственности. Основные направления государственного регулирования кадровых процессов и отношений в организациях и предприятиях с негосударственной формой собственности. Трипартизм как механизм регулирования кадровых процессов и отношений.

Технологии, прямые и косвенные методы государственного воздействия на кадровые процессы и отношения в предпринимательской сфере. Тенденции становления новых форм работы с кадрами в негосударственном секторе.

Тема 6. Выборные должности системы регионального управления: административные технологии селекции и ротации кадров.

Особенности применения административных механизмов государственных и региональных институтов власти в подготовке, переподготовке, селекции и отборе кадров

для выборных должностей на различных этапах современного политического транзита в России. Дилемма «лояльность – профессионализм» в данной сфере; преимущества и риски вытекающих из неё альтернативных сценариев развития кадровой устойчивости системы должностей, замещаемых на выборной основе

Тема 7. Электоральные технологии и другие публичные формы селекции и ротации кадров на выборных должностях.

«Электоральный процесс» и его роль в системе отношений «институт государства – гражданское общество». Особенности электоральных критериев подбора претендентов на выборные должности в представительных и исполнительных институтах государственной власти и муниципального самоуправления. Взаимосвязь между электоральными, функциональными качествами кадров на выборных должностях и публичным имиджем власти; значение ротационных механизмов и циклов для устойчивости системы должностей, замещаемых на выборной основе.

Тема 8. Разработка региональной кадровой политики и повышение ее эффективности

Элементы кадровой политики. Классификации видов организаций. Основные признаки, характеризующие организационные формы предприятий.

Направления кадровой политики. Уровни кадровой политики организации.

Инструменты разработки кадровой политики. Характеристика элементов кадровой политики.

Этапы разработки кадровой политики. Содержание документа «Кадровая политика». Принципы разработки кадровой политики.

Внутренние и внешние факторы, влияющие на кадровую политику.

Проблемы разработки кадровой политики в современных условиях.

Критерии оценки эффективности кадровой политики. Характеристика показателей экономической эффективности предприятия. Основные направления анализа качества управления персоналом организации.

Оценка эффективности деятельности службы по управлению персоналом.

Критерии оценки эффективности кадровой политики.

Ключевые показатели эффективности кадровой политики.

Два подхода к разработке ключевых показателей эффективности кадровой политики.

Направления повышения эффективности кадровой политики.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины ФТД.01. «Кадровое обеспечение органов регионального управления» используются следующие **методы текущего контроля** успеваемости обучающихся:

Таблица 3

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Кадровая политика как социальное явление	Доклад, тестирование, контрольные задания, решение конкретных ситуаций, практических ситуаций и заданий
Тема 2. Кадровый потенциал общества. Государственная и региональная политика воспроизводства профессионального потенциала общества	Доклад, тестирование, контрольные задания, решение конкретных ситуаций, практических ситуаций и заданий
Тема 3. Кадровая политика в системе государственной службы	Доклад, тестирование, контрольные задания, решение конкретных ситуаций, практических ситуаций и заданий
Тема 4. Региональная и муниципальная кадровая политика в Российской Федерации	Доклад, тестирование, контрольные задания, решение конкретных ситуаций,

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
	практических ситуаций и заданий
Тема 5. Кадровые процессы и отношения как объекты кадровой политики	Доклад, тестирование, контрольные задания, решение конкретных ситуаций, практических ситуаций и заданий
Тема 6. Выборные должности системы регионального управления: административные технологии селекции и ротации кадров.	Аналитическое эссе, устный опрос
Тема 7. Электоральные технологии и другие публичные формы селекции и ротации кадров на выборных должностях.	Доклад, аналитическое эссе, контрольные задания, решение конкретных ситуаций, практических ситуаций и заданий
Тема 8. Разработка региональной кадровой политики и повышение ее эффективности	Доклад, контрольные задания, решение конкретных ситуаций, практических ситуаций и заданий

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Тема 1. Кадровая политика как социальное явление

Примерные темя для докладов:

1. Основные понятия теории кадровой политики.
2. Факторы, определяющие социальную обусловленность кадровой политики.
3. Специфика государственной кадровой политики.
4. Структура субъектов государственной кадровой политики.
5. Классификация и содержание принципов государственной кадровой политики.
6. Механизмы реализации государственной кадровой политики, их сущность и структура.
7. Соотношение принципов, механизмов и технологий реализации государственной кадровой политики.
8. Роль и место институтов гражданского общества в формирование эффективных механизмов реализации государственной кадровой политики России.
9. Особенности формирования и реализации кадровой политики субъектов Российской Федерации.
10. Взаимосвязь государственной кадровой политики и кадровой политики организаций.

Тестовые задания

1. Государственная кадровая политика (в узком смысле слова) - это:

а) стратегия государства по социально-экономическому развитию страны

б) стратегия государства по улучшению качества жизни населения

в) стратегия государства по формированию (воспроизводству), развитию и рациональному использованию кадрового потенциала страны

1. К организационной структуре органов ГМУ относится:

а) штабная

б) матричная

в) линейная

г) функциональная

д) линейно-функциональная

2. Рынок труда - это

а) сфера формирования спроса и предложения на трудовые услуги

б) социальное явление, предполагающее отсутствие работы у людей, составляющих экономически активное население

в) деятельность граждан, связанная с поиском работы

3. Персонал- это:

а) списочный состав сотрудников

б) все работники организации, за исключением руководителя

в) состав сотрудников, объединенных по профессиональному признаку

4. Система управления персоналом - это:

а) система теоретико-методологических взглядов на систему управления персоналом

б) формирование целей, вертикальных и горизонтальных функций и организационной структуры управления персоналом

в) единство субъекта и объекта управления как совокупность прямых и обратных связей между ними.

5. Субъект управления в организации

а) кто управляет

б) руководитель

в) государство

г) народ

6. Объект управления персоналом в организации -это:

а) кем управляют

б) линейные руководители

в) кадровый состав организации

г) все вышеперечисленное

7. Предмет исследования управления персоналом в организации

а) кадровый состав

б) кадровый потенциал организации, кадровые процессы и отношения

в) кадровые отношения

г) кадровые процессы

д) все перечисленное

Практическое задание 1

Используя материалы Приложения И базового учебника (Знаменский, Д.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для бакалавриата и магистратуры /Д.Ю. Знаменский, Н.А. Омельченко: под общ. ред. Н.А. Омельченко. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 365с.) в группах по 3 – 7 человек разработать проект стратегии кадровой политики для государственного органа.

Подготовьте презентацию (не менее 12 – 15 слайдов), раскрывающую цели, содержание, достоинства, перспективы и возможные сложности в реализации проекта данной стратегии.

Практическое задание 2

По представленному вопроснику «Управленческие проблемы вашей организации» (методика С.Бишоп и Д.Тейлора)» проанализируйте кадровые управленческие проблемы вашей организации.

Как известно, в любой организации существуют те или иные сложности, при этом они часто носят комплексный характер. В процессе подготовки и реализации кадровых решений важно определить приоритеты.

Данный вопросник позволяет выявить причины возникновения кадровых проблем, а значит принять грамотное управленческое решение. В итоге это означает повышение эффективности деятельности вашей организации.

Какие из приведенных ниже высказываний относятся к вашей организации. Отметьте номера высказываний, с которыми вы согласны.

1. Похоже, что эта организация давно перестала принимать на службу грамотных специалистов.

2. Вокруг множество способных людей, но способности людей редко отвечают требованиям, предъявляемым работой, которую они выполняют.

3. Каждый отдел, похоже, хочет стать отдельной империей.

4. Кажется, что каждый новый руководитель здесь начинает работу заново.

5. Новые работники слишком долго приспосабливаются, прежде чем достигают необходимого уровня эффективности.

6. Рабочие обязанности редко точно определены.

7. Я хотел бы, чтобы мы чаще собирались вместе, для того, чтобы решать общие проблемы.

8. Новых руководителей обычно набирают со стороны.

9. Я действительно не знаю, чего от меня ждут.

10. Похоже, что квалификация претендентов на эту вакансию становится с каждым разом все ниже и ниже.

11. Важные решения находятся исключительно в сфере компетенции руководителя организации.

12. Тренинги и другие программы обучения исключительно высоко ценятся одними отделами и совершенно игнорируются другими.

13. Новые люди не остаются.

14. Люди вкладывают много усилий в исполняемое дело, но организация эксплуатирует их, даже не похвалив за работу.

15. Часто наблюдается несовпадение организационных и личных целей.

16. Структура оплаты действительно на данный момент является препятствием к более совершенной, более эффективной работе организации.

17. Принятию решений препятствует отсутствие своевременной информации.

18. О людях судят скорее всего по личным взаимоотношениям, а не по способностям и достижениям.

19. Когда начинаются трудности, слишком много людей уходит в сторону.

20. Мы тратим слишком мало времени для того, чтобы иметь действительно хороший персонал.

21. Мы даже не знаем, каков коэффициент текучести в нашей организации.

22. У нас не поощряется совершенствование своих способностей.

23. Сотрудники жалуются на дискомфорт, потому что им не дают шанс высказаться и повлиять на исход дела.

24. Менеджеры даже не знают настоящей стоимости грамотных работников.

25. Члены команды имеют тенденцию не отказывать себе ни в чем при проведении действий, которые призваны сплотить команду.

26. По – прежнему, общение между нами и нашими руководителями наполнено ненужными формальностями.

27. Новые сотрудники получают работу на лучших условиях, это возмущает.

28. В некоторых отделах служащих больше, чем надо.

29. Руководители имеют тенденцию наблюдать за работой своего отдела и не приветствуют сотрудничество с другими.

30. Я часто слышу сожаления многих руководителей «о старых добрых временах», когда дисциплина действительно что – то значила.

Анализ конкретных ситуаций

Конкретная ситуация 1.

Согласно библии, после того как Моисей вывел народ Израиля из плена египетского, началась обычная будничная жизнь со всеми ее проблемами. В том числе возникло много управленческих ситуаций, приводящим к спорам, судебным разбирательствам и т.п. Моисей все управленческие функции замкнул на себя. Со всеми житейскими вопросами, за советом, судом люди шли непосредственно к нему.

Говоря современным языком, Моисей «вел прием населения» с утра и до захода солнца. При этом, естественно, успевал далеко не все, много вопросов при такой постановке дела оставались нерешенными, в том числе и очень важные.

Развитие управленческой ситуации.

Тесть Моисея Иофор, обладавший большим житейским опытом и мудростью, посоветовал Моисею изменить систему управления народом Израиля, резко ограничив число людей, имевших к нему непосредственный доступ. Моисей воспользовался советом зятя и, выбрав наиболее способных, сделал их тысяченачальниками, стоначальниками, пятидесятиначальниками, десятиначальниками, которым были делегированы полномочия по принятию управленческих решений. И лишь при необходимости решения действительно важных вопросов выбранные «управленцы» обращались непосредственно к Моисею.

После проведенных изменений система управления народом Израиля стала более эффективной. Реализованная в ней норма управляемости примерно соответствовала современным нормам.

В обсуждаемой ситуации аморфная система управления была заменена на структурированную с достаточно жесткой иерархической лестницей.

В любой организации от ее высшего руководителя до руководителя любого иерархического уровня существует управленческая цепочка, по которой может быть передано распоряжение или запрошена необходимая управленческая информация.

Выбор лица, которому делегируются полномочия по принятию достаточно важных управленческих решений, является ответственным актом. Эта ответственность тем выше, чем выше место, занимаемое руководителем в управленческой иерархии.

Проблема.

Проанализируйте сложившуюся управленческую ситуацию. Правильно ли было организовано управление народом Израиля? Что следовало бы изменить, чтобы сделать систему управления более эффективной.

Тема 2. Кадровый потенциал общества. Государственная и региональная политика воспроизводства профессионального потенциала общества

Примерные темя для докладов:

1. Кадровый потенциал общества: общая характеристика и тенденции развития.
2. Кадровый потенциал государственной и муниципальной службы: сущность, основные понятия и компоненты.
3. Состояние и основные тенденции изменения состава населения как социальной основы формирования кадрового потенциала.
4. Трудовые ресурсы Российской Федерации.
5. Социально – трудовые отношения.
6. Рынок труда и занятость населения в Российской Федерации.
7. Система профессионального образования как объект государственной политики.
8. Правовые основы и принципы функционирования системы профессионального образования.
9. Основные тенденции развития профессионального образования в современном обществе.
10. Государственный заказ как механизм формирования кадрового потенциала государственной службы.

Фиксированные выступления (доклады)

1. Формирование кадрового потенциала государственной и муниципальной службы в ведущих европейских государствах.

Тестовые задания

1. Компоненты потенциала человека:

(+) интеллектуальный потенциал

(+) социальный потенциал

(+) потенциал профессионального опыта

(+) психолого – физиологический потенциал

(+) интегративный потенциал

2. Методы анализа кадрового потенциала- это

а) внедрение инновационных проектов, сравнения, декомпозиции и др.

б) декомпозиция,

в) последовательные подстановки

г) метод сравнения

д) структуризация целей

е) метод коллективного блокнота

в) изучение социально-психологического климата

г) все вышеперечисленное

3. Качественный состав кадров- это:

а) пол, возраст, образование и должность

б) по уровням должностей

в) по квалификационным требованиям

г) по профессиям и специализациям

д) по характеру работы

4. Кадровый потенциал организации -это

а) совокупная оценка личностных и профессиональных возможностей кадров

б) скрытые, неиспользованные возможности работника к трудовой деятельности

в) трудовые ресурсы

г) интеллектуальная и физическая способность к трудовой деятельности

д) совокупная общественная способность к трудовой деятельности

е) качественный и количественный состав сотрудников

5. Кадровый потенциал на государственной службе оценивается через:

а) количественную и качественную характеристику профессионально подготовленных государственных служащих

б) через скрытые (резерв кадров) и имеющиеся возможности персонала

в) качество персонала отвечает квалификационным требованиям (по отраслям и уровням)

г) через количество персонала: численность, наличие вакансий, текучесть кадров

6. Трудовыми ресурсами считаются:

(а) часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для трудовой деятельности

б) все граждане, желающие и имеющие возможности заниматься трудовой деятельностью

в) все трудоспособные граждане, не вовлеченные в трудовую деятельность

7. Характеристика кадрового потенциала организации:

а) интеллектуальный потенциал;

б) социальный, интеллектуальный и физический потенциал

в) потенциал профессионального опыта

г) психолого-физический потенциал д)все вышеперечисленное

Практическое задание 1.

Руководитель, особенно высокого уровня, всегда должен иметь компетентного заместителя. От их совместной деятельности, взаимодействия во многом зависит успех дела. Ниже приводятся основные заповеди, которыми следует руководствоваться в рамках деловых отношений руководителя и его заместителя.

Заповеди для руководителя:

1. Обязательное полное информирование заместителя о состоянии дел.

2. Лояльность по отношению к заместителю. Руководитель должен не просто поддерживать своего заместителя, но и отстаивать его интересы.

3. Оказание заместителю всяческого содействия: он должен иметь доступ к информации, ценному опыту.

Заповеди для заместителя:

1.Действовать в духе отсутствующего руководителя. Не следует видеть в заместительстве шанс для проведения собственной политики, в том числе и кадровой.

2. Лояльность по отношению к действующему руководителю. Ни по отношению к руководителю своего «шефа», ни по отношению к подчиненным заместителю не следует проводить собственной тактики.

3. Секретность. Необходимо хранить молчание обо всех происшествиях в подразделении. Конечно, заместитель не обязан скрывать ставшие ему известными факты, связанные с грубыми правонарушениями.

4. Честность и благородство. Заместитель не должен использовать полученную им во время заместительства информацию ради собственной карьеры.

5. Ориентация на окончание сроков заместительства. Заместитель должен зафиксировать в рабочем дневнике (других аналогичных документах) все существенные дела и полностью информировать о них руководителя по его возвращении, чтобы тот мог без промедления приступить к работе.

Вопросы

- Со всеми ли заповедями вы согласны?
- Что еще, по вашему мнению, нужно добавить к ним ради пользы дела?
- От каких заповедей, на ваш взгляд, можно или нужно отказаться и почему?
- Если бы вас назначили руководителем отдела (департамента), руководствовались бы вы приведенными выше рекомендациями во взаимоотношениях со своим заместителем? Поясните свою позицию.

Анализ конкретных ситуаций.

Ситуация 1. Планирование привлечения персонала.

Описание ситуации.

Одним из разделов оперативного плана работы с персоналом организации является раздел «Планирование привлечения персонала». Анализ показал, что организация не сможет покрыть потребность в персонале за счет внутренних источников..

Постановка задачи.

Определить, за счет каких внутренних и внешних источников предполагается покрыть потребность в персонале в планируемом году, отметить преимущества и недостатки источников и определить конкретные потребности в персонале в плановом периоде для организации, где вы работаете.

Методические указания

Источники покрытия потребности в персонале приведены в таблице.

Источники покрытия потребности в персонале

Покрытие потребности в рабочей силе за счет работников предприятия	**Систематическое наблюдение за рынком труда**	**Конкретные меры по привлечению рабочей силы**	**Прием на работу**
Высвобождение за счет производственно-технологических, технических, организационно-структурных изменений	Постоянные контакты (независимо от актуальной потребности) с государственными органами по труду, с учебными заведениями (школами, профессионально-техническими училищами, гимназии, лицеи, средними профессиональными учебными заведениями, вузами)	Направление заявок на необходимую рабочую силу в государственные органы по труду и учебные заведения	Изучение письменных заявлений о принятии на работу и предварительный отбор
			Собеседование при

Покрытие потребности в рабочей силе за счет работников предприятия	Систематическое наблюдение за рынком труда	Конкретные меры по привлечению рабочей силы	Прием на работу
			приеме на работу
		Изучение объявлений о поиске работы, публикация собственных объявлений.	
Перемещения внутри организации с целью обмена опытом (ротация персонала)			Прием на работу с испытательным сроком
Назначение молодых специалистов на более высокие должности	Информирование посредников о вакансиях в своей организации	Подключение специалистов по кадровым вопросам	

Тема 3. Кадровая политика в системе государственной службы

Примерные темя для докладов:

1. Кадровый потенциал государственных органов Российской Федерации.
2. Кадровая политика в органах исполнительной власти.
3. Государство как субъект кадровой политики.
4. Федеральное министерство как субъект отраслевой кадровой политики.
5. Проблемы повышения эффективности кадровой политики в условиях реформирования государственной службы.
6. Актуальные задачи кадровой политики государственного органа в условиях административной реформы.
7. Особенности кадровой политики в системе государственной гражданской службы России.
8. Анализ и оценка современного состояния кадрового корпуса государственных гражданских служащих.
9. Кадровые программы и кадровые мероприятия в системе государственной гражданской службы

Тестовые задания

1. Управление персоналом государственной службы РФ – это система….воздействия на работников государственных органов в целях наиболее эффективного использования их профессиональных и личностных способностей и возможностей (вставьте пропущенное слово)

(-) социального
(-) психологического
(+) управленческого
(-) стимулирующего

2. К универсальным функциям управления персоналом государственной службы относятся:

(+) прогнозирование
(-) планирования
(+) регулирование
(+) мотивацию
(-) административная

3. К специфическим функциям управления персоналом государственной службы относятся:

(+) социальная

(-) контроль

(-) анализ

(+) административная

(+) воспитательная

4. Под категорией «кадры организации» следует понимать:

(-)часть населения, обладающую физическим развитием, умственными способностями и значениями, которые необходимы для работы в экономике

(+)трудоспособное население в рамках отдельной организации, на микроуровне

(-)объединение работников, совместно реализующих цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определёнными правилами и процедурами в рамках определённой формы собственности

5. Субъектом стратегического управления персоналом выступает:

(-)весь персонал организации

(+)служба управления персоналом

(+)подразделения, выполняющие функции по управлению персоналом, и высшие линейные и функциональные руководители

6. Основой для формирования кадровой политики организации являются:

(+)кадровая политика государства

(+)стратегия развития организации в целом

(+)стратегия управления персоналом

(+)планы организации во всех областях её хозяйственной деятельности

(+)внутренние ресурсы организации

(+)традиции организации (философия, концепция)

(+)возможности внешней среды

7. Расчет количественной потребности в персонале происходит:

(-)без определения качественной потребности в персонале

(+)одновременно с определением качественной потребности

(-)перед определением качественной потребности

(-)в зависимости от целей привлечения

(-)после определения качественной потребности в персонале

е) все перечисленное

Практическое задание 1.

1. Приведите конкретный пример, когда вы ставили своему подчиненному определенную цель, например, повышение профессиональной компетенции. Какие задачи он должен был решить при этом?

2. Нарисуйте схему «дерево целей» для вашего подразделения. Какие трудности могут возникнуть при определении целей разных уровней? Какую роль здесь может сыграть эффективный обмен информацией между руководителями разных уровней и отделов?

3. Сформулируйте цель, опираясь на критерии SMART. Насколько вы считаете значимым соблюдение каждого критерия?

4. Сколько реальных уровней управления в вашей организации? Кто в вашей организации решает стратегические, тактические и оперативные задачи в сфере кадровой политики.

5. В какой степени кадровая политика вашей организации соответствует SMART – критериям?

6. Сколько всего у вас подчиненных? Сколько сотрудников подчиняется вам напрямую. Соответствуют ли реальные нормы управляемости рекомендуемым значениям?

7. При решении каких кадровых проблем руководство организации привлекало вас? Какие технологии кадровых решений при этом были использованы?

8. Используется ли в вашей организации при разработке, обосновании и принятии кадровых решений партисипативный стиль или его элементы? В чем это проявляется?

9. Были ли в вашей практике ситуации, подтверждающие законы Йеркса – Додсона (зависимость результатов от интенсивности мотивации, влияния силы мотивации на эффективность деятельности при разной трудности выполняемых задач)? Если да, то что это за ситуации?

10. Какую реакцию вызывает лично у вас критика или похвала вашей работы? В каких случаях критика или похвала делается для вас ценной?

Анализ конкретных ситуаций

Ситуация 1.

Руководитель отдела администрации города Б. после долгих размышлений наконец приняла окончательное решение о необходимости введения штатной должности заместителя начальника отдела. Это было связано с тем, что постоянно увеличивающийся объем работы отдела, где Татьяна Михайловна была единственным руководителем, стал отражаться на качестве работы. Татьяна Михайловна понимала, что за ежедневной текучкой начинает упускать из виду наиболее важные проблемы, которые следовало решать в отделе.

Круг потенциальных кандидатов быстро сузился до двух сотрудниц. Первой была ее давняя подруга Елена Николаевна; с ней они пятнадцать лет назад вместе учились в Волго – Вятской академии государственной службы. Годы совместной учебы в одной группе, жизнь в общежитии, радости и горести – все это очень сблизило их. Они доверяли друг другу, а после замужества продолжали дружить семьями. Как специалист Елена Николаевна была исполнительным и вполне квалифицированным работником. Ей не хватало, по мнению Татьяны Михайловны, творческой «жилки», энергичности и настойчивости в достижении поставленных задач.

Именно эти качества и позволили Татьяне Михайловне в сое время стать руководителем отдела администрации районного города и соответственно начальников Елены Николаевны. Данное событие Елена Николаевна восприняла внешне спокойно.

Другой кандидатурой на должность заместителя, как считала Татьяна Михайловна, являлась Надежда, которая после окончания вуза работала в ее отделе около трех лет. С первых дней своей трудовой деятельности Надежда быстро «вписалась» в женский коллектив отдела.

Обладая острым умом и будучи чрезвычайно динамичной, Надежда очень скоро стала квалифицированным работником. Татьяна Михайловна полагала, что Надежде не хватало лишь усидчивости. Неоднократно по собственной инициативе Надежда предлагала Татьяне Михайловне оригинальные решение возникающих перед отделом проблем, с помощью которых удавалось достичь желаемых результатов.

Вопросы

1. Кому, по вашему мнению, следует отдать предпочтение в решении вопроса о заместителе отдела: подруге Елене Николаевне или молодой сотруднице Надежде?

2. Объясните свое решение, постараясь «взвесить» достоинства и недостатки каждой кандидатуры.

3. Какими качествами, прежде всего, должен обладать руководитель?

4. Какие инновационные методы и технологии оценки целесообразно использовать в данной ситуации?

5. Имеется ли специфика в работе заместителя начальника отдела районной администрации, отдела банка, страховой компании, налоговой инспекции и других предприятий и организаций?

Тема 4. Региональная и муниципальная кадровая политика в Российской Федерации

Примерные темя для докладов:

1. Структура региональной кадровой политики, система методов ее формирования и реализации.
2. Классификация региональных концепций кадровой политики.
3. Региональная практика придания официального статуса концептуальным документам по кадровой политике.
4. Цель, задачи и содержание муниципальной кадровой политики.
5. Структура нормативной правовых основ муниципальной кадровой политики.
6. Субъекты и объекты муниципальной кадровой политики.
7. Основные направления, особенности и технологии реализации муниципальной кадровой политики.
8. Особенности кадровой политики на муниципальной службе.
9. Проблемы обновления государственной кадровой политики, оздоровления кадрового корпуса государственного и муниципального управления в условиях административной и муниципальной реформы.
10. Основные направления совершенствования содержания профессиональной подготовки государственных и муниципальных служащих.

Фиксированные выступления:

1. Командная организация труда как синтез преимуществ малого бизнеса с программно – целевым управлением в рамках государственной службы, подход к развитию совместной деятельности.
2. Проблемы создания «критической массы» работников нового типа на всех уровнях субфедерального и муниципального управления.
3. Формирование у государственных и муниципальных служащих широкой профессиональной культуры, выходящей за рамки необходимой компетенции как условие повышения качества оказания государственных услуг.

Тестовые задания

1. Управление персоналом государственной службы это

а) система организационных, социально-экономических, психологических, правовых мероприятий, обеспечивающих рациональное использование способностей работника в его собственных интересах и в интересах организации

б) система органов, обеспечивающих рациональное использование человеческих ресурсов организации

в) система мероприятий нормативно-правового характера, обеспечивающих выгодное для организации использование работников

г) система набора, отбора и расстановки кадров госорганов

д)система мероприятий, направленных на эффективное использование трудовых ресурсов государственных органов

2. Специфика государственной службы обусловливает требования к госслужащему, прежде всего

а) инициатива, исполнительность, предприимчивость, внимание к населению

б) образование, стаж, опыт, знания

в) нейтральность, беспристрастность, строгая дисциплина, законопослушность

г) знание законов, базовое образование, стратегическое мышление, уважение к людям

д) управленческое образование, опыт руководящей работы, волевые качества, целеустремленность

3. Управление персоналом муниципальной службы представляет собой взаимосвязанные направления

а) формирование персонала, востребованность персонала, стабилизация персонала

б) планирование, набор, отбор, расстановка кадров

в) отбор, мотивация, контроль

г) набор, обучение, оценка труда

4. Специфические функции управления персоналом в системе государственных органов

а) прогнозирование, регулирование, координация, анализ, контроль, мотивация

б) административная, планирования, социальная, повышения качества служебной деятельности, воспитательная, информационно-аналитическая

в) планирования, организации, координации, контроля, прогнозирования, стимулирования

г) прогнозная, планирования, организации, роста эффективности, аналитическая, политическая

д) планирование, организация, мотивация, контроль

5. Основные принципы построения кадровой службы государственных органов:

а) планирования, организации, мотивации, координации, контроля

б) органичности, структурности, эффективности, целенаправленности, объективности

в) реальности, объективности, эффективности, плановости, структурности

г) научности, специализации, автономности, многоаспектности, иерархичности

д) оптимальности, эффективности, целенаправленности, объективности

6. Согласно квалификационным требованиям служащих, руководитель кадровой службы госорганов должен иметь

а) как минимум среднее профессиональное образование, стаж работы в кадрах не менее трех лет

б) высшее образование, стаж руководящей работы в кадрах не менее пяти лет

в) высшее образование, стаж руководящей работы в кадрах не менее трех лет

г) кандидатскую степень по управлению, стаж руководящей работы в кадрах не менее пяти лет

д) высшее управленческое образование, стаж работы в кадрах не менее семи лет

7. Виды кадрового спроса

а) дефицитный, насыщенный, перенасыщенный

б) низкий, средний, высокий

в) качественный, количественный, временной

г) прошлый, настоящий, перспективный

д) активный, пассивный, эффективный

Практические задания

Задание 1

Выявите и сформулируйте в форме краткого резюме (1 – 2 страницы) ключевые проблемы региональной и муниципальной кадровой политики в Российской Федерации.

Задание 2.

Сформулируйте и обоснуйте в форме краткого эссе (5 – 6 страниц) свои соображения по проблемам реформирования государственной службы в современной России, степени успешности проводимых реформ.

Тема 5. Кадровые процессы и отношения как объекты кадровой политики

Примерные темя для докладов:

1. Методология и методы исследования кадровых процессов.
2. Характеристика кадровых процессов в государственной и муниципальной службе Российской Федерации.
3. Кадровые отношения как совокупность взаимодействий, устойчивых связей между субъектами и объектами управления.
4. Уровни и принципы кадровых процессов в организации.
5. Проблемы контроля и обратной связи в кадровых отношениях.
6. Технологии управления кадровыми процессами и отношениями.
7. Динамика функций и механизмов государственного воздействия на работу с кадрами в организациях и предприятиях с различными формами собственности.
8. Содержание правовых основ государственного регулирования кадровых процессов и отношений в условиях многообразия форм собственности.
9. Основные направления государственного регулирования кадровых процессов и отношений в организациях и предприятиях с негосударственной формой собственности.

Тестовые задания

1. К уровням кадровых процессов в организации относятся:

а) функциональный (деловой)

б) социально – психологический (социально – эмоциональный)

в) социально – технический

г) все отмеченное выше

2. К принципам построения кадровых процессов относят:

а) взаимозависимость

б) взаимозаменяемость

в) коммуникативность

г) рациональность

д) экономичность

е) все отмеченное выше

3. Устоявшимися и положительно зарекомендовавшими себя на практике технологиями профессиональной ориентации в системе государственной и муниципальной службы могут быть:

а) профессиональные планирование, набор, отбор, расстановка, мотивация, контроль

б) профессиональные агитация, обучение, ориентирование, набор, расстановка, контроль

в) профессиональные просвещение, пропаганда, реклама, консультация, пропедевтика, предварительный отбор

г) профессиональные прогнозирование, ориентирование, обучение, закрепление, продвижение, повышение квалификации

д) включение в профессиональный резерв кадров, повышение квалификации, повышение личных качеств

4. Профессиональное просвещение — это

а) комплекс мероприятий по разъяснению необходимости получения профессионального образования в области государственного управления

б) комплекс мероприятий по пропаганде преимуществ профессиональной деятельности госслужащих

в) комплекс мероприятий по привлечению кандидатов с рынка труда на профессиональное обучение для работы в госорганах

г) комплекс мероприятий по разработке и распространению общей информации о характере и содержании профессиональной деятельности государственных и муниципальных служащих

д) комплекс мероприятий по повышению профессионального образования

5. Профессиональная пропаганда – это

а) навязывание выгодных представлений о профессии в сми

б) агрессивная реклама преимуществ определенных видов профессий

в) разновидность профессионального просвещения, основанная на активном внедрении в сознание выгодных организации представлений о профессии

г) разновидность профессионального просвещения с показом сильных сторон одной профессии и критикой конкурентных профессий

д) пропаганда на основе профессиональных принципов и ведущаяся профессиональными работниками

Практические задания

Задание 1.

Изучите материалы кейса 1 (См.: Знаменский, Д.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для бакалавриата и магистратуры / Д.Ю.Знаменский, Н.А.Омельченко; под общ. ред. Н.А.Омельченко. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – С.211 – 222).

Разработайте индивидуальный стандарт работы для данной должности.

Задание 2.

Сформулируйте и обоснуйте в форме краткого эссе (на 5 – 7 страниц) свои соображения по проблемам формирования системы управления эффективностью на государственной службе в современной России.

Задание 3.

Важную роль в достижении целей организации, как известно, играет организационная (корпоративная) культура. По мнению специалистов в сфере управления персоналом, организационная культура является важнейшим фактором стратегического характера. Решающая роль в формировании организационной (корпоративной) культуры играет руководитель организации, его способность объединять сотрудников при решении деловых и общечеловеческих проблем.

Корпоративная культура базируется прежде всего на создании необходимых условий для реализации потребностей человека. Основными принципами корпоративной культуры являются:

- развитие личной инициативы;
- всемерное стимулирование ответственности за порученное дело;
- уважение к человеку как к личности и др.

Среди разнообразных путей создания корпоративной культуры такие, как:

- поддержка и поощрение существования в коллективе различных точек зрения на те или иные проблемы;
- высокий уровень человеческих отношений, стремление к коллективному решению задач;
- получение сотрудниками части полномочий своего руководителя, что способствует повышению ответственности за выполняемую работу;

нестандартный образ мышления, который часто представляет собой источник нововведений в различных сферах деятельности.

Однако в реальной деятельности по управлению коллективом руководитель сталкивается с наличием ряда объективных обстоятельств, ограничивающих его возможности по созданию корпоративной культуры. К ним можно отнести:

1. Наличие в коллективе сотрудников, отличающихся творческим потенциалом и работоспособностью, которые формируют особую шкалу личных ценностей, слабо вписывающуюся в корпоративную культуру.

Так, например, в зависимости от объема выполняемой работы и уровня творческого потенциала можно выделить следующие основные типы работников, имеющих разные личностные ценности, а именно: новаторы, трудоголики, равнодушные и мечтатели.

2. Врожденные приоритеты психологии индивидуума в порядке убывания можно определить как:

а) личное;

б) групповое;

в) общественное.

Вопросы

1. Каков должен быть комплекс действий руководителя по созданию корпоративной культуры в возглавляемом им коллективе в условиях отмеченных выше объективных ограничений?

2. Есть особенности корпоративной культуры в России? Если да, то подберите соответствующие примеры.

3. Дайте характеристику корпоративной культуры государственного учреждения. В чем проявляется ее специфика.

4. С помощью каких методов и кадровых технологий возможна идентификация культуры отдельного сотрудника организации?

5. С помощью каких инновационных методов и кадровых технологий целесообразно проводить диагностику корпоративной культуры?

6. Каковы основные этапы формирования и развития организационной культуры?

Анализ конкретных ситуаций.

Ситуация для анализа 1

Намеченное изменение системы кадрового делопроизводства в организации и его оптимизации стало одним из ключевых моментов реорганизации всей системы управления.

Чтобы делопроизводство полностью соответствовало реорганизуемой системе управления и стало одним из существенных механизмов реализации принимаемых новым руководством управленческих решений, потребовался анализ состояния кадрового делопроизводства и кадрового учета и подготовки предложений по его оптимизации в соответствии с изменившимися задачами, стоящими перед реорганизуемой системой управления предприятием.

Возможные действия руководителя организации:

1. Изменение схемы прохождения входящей и исходящей документации.

2. Изменение системы контроля исполнения принятых управленческих решений.

3. Использование в системе кадрового делопроизводства и кадрового учета современных информационных технологий.

4. Сохранение прежней системы кадрового учета и кадрового делопроизводства.

Задание

1. Проведите анализ сложившейся управленческой проблемы. В чем причины, обусловившие ее появление?

2. Насколько целесообразно использовать современные технологии разработки, обоснования и принятия решений;

3. Почему в данной ситуации целесообразно привлечь приглашенного управленца со стороны, создать рабочую группу по анализу действовавшей в организации и по формированию новой системы кадрового производства и кадрового учета?

4. Насколько будет эффективным изменение системы получения заданий исполнителям и контроля их выполнения при сохранении старой схемы прохождения входящей и исходящей документации.

5. Кому целесообразно передать функции контроля качества и своевременности исполнения принятых планов и решений?

6. Возможно ли применение технологии делегирования полномочий, предоставления права принятия управленческих решений на более низком иерархическом уровне?

7. Какие мероприятия должны быть разработаны и внедрены для внедрения современных информационных технологий кадрового учета и кадрового делопроизводства?

8. Потребует ли новая система кадрового делопроизводства совершенствование системы мотивации исполнительской деятельности сотрудников организации? В чем это может проявляться?

9. Какое влияние может оказать подобный подход на финансовые аспекты деятельности организации?

Ситуация для анализа 2. Эффективность кадровых решений.

В одной из столичных организаций очень скупой руководитель. Он считает каждую копейку. «Пробить деньги» под какой – либо проект порой практически невозможно. Скупой руководитель требует подробного финансового обоснования и расчета прибыли по любому из мероприятий, в том числе проводимых кадровой службой.

Начальник отдела кадров решил предложить скупому руководителю следующее:

1) взять в службу кадров специалистов по внутреннему PR для издания корпоративной газеты;

2) закупить программу «Консультант Плюс» (данная компьютерная программ позволяет быстро находить различные нормативно – правовые акты и иные документы юридического характера в обновленном электронном виде);

3) оборудовать кабинет кадровой службы 50 -литровой установкой с питьевой водой.

По каким экономическим критериям можно просчитать эффективность данных мероприятий с точки зрения потенциальной прибыли организации?

Помогите начальнику кадровой службы.

Тема 6. Выборные должности системы регионального управления: административные технологии селекции и ротации кадров.

Примерные темя для докладов:

1. Кадровые резервы на государственной службе.
2. Кадровые резервы для должностей, замещающих государственные должности.
3. Виды ротационной работы с кадрами на выборных должностях.
4. «Застой» кадров: типичные случаи, причины, проявления.

Примерная тематика аналитических эссе:

1. Анализ особенностей выборов Президента РФ в 2000-2020гг.
2. Анализ особенностей выборов депутатов Государственной Думы в 1990-е гг.
3. Анализ особенностей выборов депутатов законодательных собраний субъектов федерации в 1990-е гг.
4. Анализ особенностей выборов глав субъектов федерации/ губернаторов в 2000-2011 гг.

5. Анализ особенностей выборов глав субъектов федерации/ губернаторов в 2012-2015 гг.

6. Анализ особенностей выборов депутатов Государственной Думы в 2003-2011 гг.

7. Анализ особенностей выборов депутатов Государственной Думы в 2016 г.

8. Анализ особенностей выборов депутатов законодательных собраний субъектов федерации в 2003- 2011 гг.

9. Анализ особенностей выборов депутатов законодательных собраний субъектов федерации в 2012 -2016 гг.

10. Анализ особенностей выборов глав муниципальных образований в 2002-2010 гг.

11. Анализ особенностей выборов муниципальных образований в 2010- 2015 гг.

12. Анализ особенностей выборов муниципальных образований2015-2020гг.

13. Анализ особенностей выборов депутатов представительных органов власти на местном уровне в 2003 – 2011 гг.

14. Анализ особенностей выборов депутатов представительных органов власти на местном уровне в 2012 – 2015 гг.

15. Анализ особенностей выборов депутатов представительных органов власти на местном уровне в 2015 – 2020 гг.

16. Сравнительный анализ особенностей выборов в исполнительные и законодательные органы власти зарубежных стран.

Тема 7. Электоральные технологии и другие публичные формы селекции и ротации кадров на выборных должностях.

Вопросы для подготовки аналитического эссе:

1. Механизмы предвыборной селекции кадров: успешные практики, противоречия и перспективы.

2. Механизмы селекции в ходе выборов: успешные практики, противоречия и перспективы.

3. Механизм отзыва депутата: успешные практики, противоречия и перспективы.

4. Публичные дебаты как механизм селекции кадров: успешные практики, противоречия и перспективы**.**

5. Законодательное и нормативно – правовое регулирование кадровой политики и аудита в органах регионального управления, в том числе:

1) кадровая политика организации;

2) кадровая работа;

3) кадровые органы;

4) должностные регламенты;

5) этические кодексы государственных и муниципальных служащих;

6) форма служебного контракта муниципального служащего;

7) положение кадровом резерве;

8) положение об оценке персонала (аттестация, квалификационный экзамен и т.п.);)

9) положение о стажировке муниципальных служащих;

10) комиссии по соблюдению требований к служебному поведению муниципальных служащих и урегулированию конфликта интересов;

11) положение об управлении органа местного самоуправления;

12) доступность документов (образцы анкеты, резюме и т.д.) для претендентов на вакантные должности.

2. Анализ структуры персоналарегионального органа исполнительной власти органа МСУ за 2017–2020гг. (оптимальный вариант – период не менее 5 лет) по:

1) категориям;

2) классным чинам;

3) полу;

4) возрасту;

5) уровню образования;

6) направлениям профессиональной подготовки;

7) общему стажу работы в органах государственного управления и местного самоуправления;

8) стажу работы в данном органе местного самоуправления;

9) коэффициент текучести.

Кроме отмеченных выше, в инициативном порядке могут быть дополнительно использованы критерии оценки персонала, указанные в учебнике Д.Ю.Знаменского и Н.А.Омельченко [см. С.76].

3. Анализ статистики реализации в органах регионального управления основных кадровых технологий:

1) отбора и подбора персонала;

2) проведение конкурсов на замещение вакантных должностей;

3) обучения персонала;

4) аттестации и квалификационных экзаменов;

5) оценка укомплектованности кадрового состава в целом;

6) оценка текучести кадров и абсентеизма;

7) профилактика конфликтов.

В процессе подготовки возможны некоторые корректировки перечня материалов исследования.

Тема 8. Разработка региональной кадровой политики и повышение е эффективности

Примерные темя для докладов:

1. Характеристика основных элементов кадровой политики.
2. Направления и уровни кадровой политики организации.
3. Этапы разработки кадровой политики организации.
4. Инструменты разработки кадровой политики организации.
5. Ключевые аспекты документа «Кадровая политика».
6. Характеристика важнейших принципов разработки кадровой политики организации.
7. Факторы, влияющие на кадровую политику.
8. Критерии оценки эффективности кадровой политики организации.
9. Оценка эффективности деятельности службы по управлению персоналом.
10. Направления повышения эффективности кадровой политики

Фиксированное выступление:

1. Проблемы разработки кадровой политики в современных условиях.
2. Ключевые показатели эффективности кадровой политики

Тестовые задания

1. Расчёт количественной потребности в персонале происходит:

(+) одновременно с определением качественной потребности

(-) после определения качественной потребности в персонале

(-) без определения качественной потребности в персонале

2. Определение качественной потребности в персонале означает определение потребности:

(+) по категориям

(-) численности

(-) структуре

(+) специальностям

(+) квалификации

3. Коэффициент, определяемый как отношение количества принятых на работу по должности к общему числу претендентов на эту должность, есть:

(-) коэффициент текучести

(+) коэффициент рекрута

(-) коэффициент отбора

(-) коэффициент подбора

4. Кадровое планирование лает ответ на следующие вопросы (выберите правильные ответы):

(+) сколько работников, какой квалификации, когда и где будут необходимы

(-) какова эффективность функционирования системы управления персоналом

(-) какие мероприятия необходимо разработать для повышения эффективности социальных программ

(-) каким образом можно привлечь необходимый и сократить излишний персонал без нанесений социального ущерба

5. К преимуществам внутренних источников найма относят (выбрать правильные ответы)

(+) низкие затраты на адаптацию персонала

(-) появление новых импульсов для развития

(+) повышение мотивации, степени удовлетворённости трудом

(+) рост производительности труда

Анализ конкретных ситуаций

Ситуация для анализа 1

Василий Иванович Корнев – начальник отдела городской администрации. Также он курирует студентов, которые проходят у них практику.

На следующей неделе ожидается прибытие нового практиканта. Корнев хочет, чтобы нового практиканта курировал один из ведущих специалистов его отдела Якунин Борис Федорович. Корнев уверен, что Якунин обладает необходимыми навыками, но предвидит некоторое сопротивление с его стороны.

Василий Иванович встретился с Борис Федоровичем и сказал, что хотел бы, чтобы тот попробовал взять шефство над новым практикантом. Но Борис Федорович высказал опасения в связи с такой ответственностью. Он сказал также, что есть и другие более опытные коллеги, которые могли бы справиться с этой работой лучше.

Корнев заверил Бориса Федоровича, что выбрал именно его, потому что он отлично владеет техникой наставничества. Он отметил, что профессиональные компетенции Бориса Федоровича могут послужить хорошим образцом для практиканта.

Василий Иванович предложил Борису Федоровичу в любое время обращаться к нему за советом.

Задание

В зависимости от ситуации руководителю нужно уметь гибко изменять свое поведение. Выбор подходящего стиля руководства, особенно при принятии кадровых решений, помогает легче разрешить возникающие вопросы и достичь необходимых результатов.

1. Определите, какой стиль руководства – авторитарный, демократический, либеральный или партисипативный (соучаствующий) – использовали руководители в описанных выше ситуациях.

2. Обоснуйте целесообразность использования подобного стиля руководства и метода принятия решения в сфере кадровых проблем.

Ситуация для анализа 2.

От того, насколько эффективно организовано управление персоналом, зависит эффективность деятельности организации. Эффективность управления персоналом определяется в значительной степени тем, в какой степени руководитель организации владеет современными технологиями управления персоналом.

В эпоху стремительного становления и усложнения производства одно из основных требований, предъявляемых к работнику, - высокий профессиональный уровень, компетентность, умение осваивать новые, более совершенные технологии.

Умение сформировать коллектив, обладающий высоким профессиональным уровнем, является одним из необходимых условий успешной конкуренции, завоевания новых рынков сбыта и закрепления на старых. Поскольку только высокий профессиональный уровень работников может обеспечить выпуск продукции мирового класса, способной конкурировать с более качественной товарной продукцией, представленной на мировых рынках сбыта.

Проблема

Как вы оцениваете положение с кадровым составом германской компании «Сименс» с точки зрения возрастающей конкурентной борьбы? Чтобы вы предприняли на месте руководства компании?

Развитие управленческой ситуации

После анализа сложившейся ситуации руководство компании «Сименс» решило изменить систему планирования трудовых ресурсов, используя так называемый качественный подход.

Отдел кадров компании провел анализ перспективных планов развития компании и определил, работники каких специальностей и какого профессионального уровня потребуются в близком и более отдаленном будущем. Рассматривался период до 10 лет.

В результате было выявлено несоответствие между нынешним профессионально – квалификационным уровнем работников компании и тем, который потребуется в перспективе, что привело к разработке плана мероприятий, предусматривающего:

1) подбор кадрового состава;

2) перераспределение кадров внутри компании;

3) профессиональную переподготовку кадров.

Задание

1. Какие современные технологии подбора персонала вы знаете?

2. Какие технологии подбора персонала представляется вам целесообразным применить? Что для этого потребуется сделать?

3. Какие технологии оптимизации кадрового состава являются наиболее применяемыми в современных условиях?

4. Каким образом можно решить проблему перераспределения кадров внутри компании?

5. В каких случаях и для решения каких кадровых проблем может использоваться ротация персонала? Какие достоинства и недостатки данной технологии? Дайте их характеристику.

6. Какие факторы обусловливают высокий профессионально – квалификационный уровень персонала, его компетенций?

7. Какие формы, виды и методы повышения профессиональных компетенций вы знаете?

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): проведение устного зачета, включающего теоретическую часть и практико-ориентированное задание, требующее демонстрации уровня владения умениями.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Таблица 4

Показатели и критерии оценивания

Компонент компетенции	Промежуточный индикатор оценивания	Критерий оценивания
ПКс-4.1	ИПКс-4.1 Обосновывает содержание задач экономических и финансовых служб и подразделений на предприятиях и организациях, в органах государственной и муниципальной власти в целях достижения устойчивого регионального развития	Аргументированно обосновывает содержание задач экономических и финансовых служб и подразделений на предприятиях и организациях, в органах государственной и муниципальной власти по управлению стабильностью развития региона

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Перечень теоретических вопросов к зачету:

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

28. Кадровая политика организации как стратегия управления персоналом организации.
29. Общая характеристика состояния кадрового корпуса государственной гражданской службы.
30. Характеристика кадрового состава муниципальной службы
31. Тенденции развития кадрового состава муниципальной службы.
32. Система факторов, определяющих содержание кадровой политики организации.
33. Политика профессионального развития государственных гражданских служащих.
34. Принципы кадровой политики организации.
35. Механизмы реализации кадровой политики организации.
36. Анализ трудового потенциала и человеческого капитала организации.
37. Основные факторы, влияющие на численность работников.
38. Основные виды движения кадров в организации.
39. Общая структура аудиторного отчета оценки системы управления персоналом.
40. Анализ деятельности и основные функции кадрового подразделения.

Примеры практико-ориентированных (практических) заданий к зачету:

Компонент компетенции ПКс-4.1 Способен к организации межведомственного взаимодействия служб и подразделений на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти, реализующих задачи устойчивого регионального развития

Практико - ориентированное задание 1

Используя критерии, представленные в таблице, оцените эффективность работы кадровой службы любого государственного органа.

Направления анализа деятельности кадровой службы государственного органа (организации)

Направления деятельности кадровой службы	**Направления анализа деятельности кадровой службы**
Планирование человеческих ресурсов	Оценка наличных ресурсов, целей, условий и перспектив развития государственного органа (организации), текущей и перспективной потребности в кадрах
Набор персонала	Оценка перспективности внешних и внутренних источников комплектования с точки зрения актуальной ситуации и стратегии развития государственного органа (организации). Оценка адекватности предлагаемых к использованию способов и методов набора.
Отбор и аттестация персонала	Анализ изменения кадрового потенциала государственного органа (организации). Оценка эффективности и целесообразности программ и методов аттестации
Разработка системы мотивации	Проведение сравнительных исследований, определение наиболее эффективной системы вознаграждения. Оценка разработанных принципов, структуры денежного содержания и льгот условиям на рынке труда, результатам деятельности государственного органа (организации)
Обучение персонала	Оценка реальной потребности персонала в переподготовке и (или) повышении квалификации. Оценка существующих программ подготовки с точки зрения целесообразности, практической ориентированности и эффективности
Оценка профессиональной деятельности	Оценка результативности использования методик
Ротация кадров и планирование	Оценка эффективности используемой системы кадрового мониторинга. Оценка эффективности планирования продвижения.

Направления деятельности кадровой службы	**Направления анализа деятельности кадровой службы**
индивидуальной карьеры	Оценка адекватности программ развития персонала целям и стратегии развития государственного органа (организации)
Подготовка руководящих кадров (формирование соответствующего кадрового резерва)	Анализ и проектирование управленческой деятельности в государственном органе (организации). Оценка управленческого потенциала и определение потребности в количественном и качественном составе кадрового резерва. Оценка эффективности способов и процедур работы с кадровым резервом.
Сокращение персонала	Оценка целесообразности и законности планов сокращения персонала

Практико – ориентированное задание 2

Известный американский ученый Генри Минцберг выделял 10 ролей руководителя, в том числе:

1. Информационная роль: контролирующий информацию, распределитель информации и представитель организации.

2. Межличностная роль: глава организации, лидер и связующее звено.

3. Принятие решений: администратор, устраняющий нарушения, распределитель ресурсов и ведущий переговоры.

Проанализируйте приоритетность ролей руководителя в процессе планирования и организации работы органа публичной власти, разработки его организационной структуры.

Оцените возможное изменение значимости ролей руководителя в зависимости от этапа жизненного цикла органа публичной власти .

Обоснуйте свою точку зрения.

Шкала оценивания

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета без применения балльно-рейтинговой системы оценивания - посредством аттестационных испытаний в форме традиционного зачета.

Результаты зачета оцениваются по бинарной системе оценивания («зачтено», «не зачтено») или традиционной балльной системе оценивания.

Наряду с оцениванием учебных достижений обучающихся по принятой образовательной организации системе оценок и использованием ее при оформлении официальных дипломов Академии о высшем образовании, вводят повышенный («Excellent» и «Good») и базовый («Very good» и «Satisfactory») уровень оценок «отлично» и «хорошо» для использования при оформлении ЕПД, согласно Положению об оформлении и выдаче ЕПД.

Таблица 5

Соответствие академической оценке

Академическая оценка		Оценка по шкале ESTS	
зачтено	отлично	Passed	A (Excellent)
			B (Very Good)
	хорошо		C (Good)
			D (Satisfactory)
	удовлетворительно		E (Sufficient)
не зачтено	неудовлетворительно	-	-

Критерии оценивания в ходе промежуточной аттестации

Оценка «**зачтено**» выставляется обучающемуся если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает его на зачете, умеет увязывать теорию с практикой, свободно справляется с

задачами, вопросами и другими видами заданий, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение; учебные достижения демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.

Оценка «**не зачтено**» выставляется обучающемуся, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические задания; учебные достижения демонстрируют низкую степень овладения программным материалом.

Критерии оценивания эссе

- Оценка «Отлично» выставляется студенту, если подготовлен научно обоснованный доклад на выбранную тему с анализом информации, выводами и предложениями.
- Оценка «Хорошо» выставляется студенту, если подготовлен доклад на выбранную тему в виде аналитической записки без выводов и предложений.
- Оценка «Удовлетворительно» выставляется студенту, если подготовлена информация на выбранную тему без обоснования выводов и предложений.
- Оценка «Неудовлетворительно» выставляется студенту, если подготовлена информация, не соответствующая выбранной теме без выводов и предложений.

6. Методические материалы по освоению дисциплины с применением ЭК

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции, практические/семинарские) и самостоятельной работы обучающихся.

Самостоятельная работа обучающихся предусматривает освоение материалов, размещенных в системе дистанционного образования Академии https://lms.ranepa.ru.

Авторизация на сайте СДО (https://lms.ranepa.ru) производится с использованием персонального аккаунта.

Подготовка к лекции обучающимися заключается в следующем:

– повторить материал предыдущей лекции, прочитав его повторно;

– ознакомиться с темой предстоящей лекции (в рабочей программе учебной дисциплины);

– ознакомиться с учебными материалами по данной теме в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины или с электронными материалами, предложенными лектором;

– записать возможные вопросы, которые можно будет задать лектору.

Подготовка к практическим (семинарским) занятиям:

– внимательно прочитать материал лекций, относящихся к данному занятию, ознакомиться с учебными материалами, включая электронные в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины;

– подготовить развернутые ответы на вопросы, предложенные в рабочей программе дисциплины, для обсуждения;

– выполнить задания, если они предусмотрены в письменной форме;

– понять, что для вас осталось неясными и постараться получить на них ответ заранее;

– готовиться к практическим (семинарским) занятиям можно как индивидуально, так и в составе малой группы;

– рабочую программу учебной дисциплины необходимо использовать в качестве основного ориентира в организации обучения;

– электронная версия рабочей программы по дисциплине размещена на сайте Нижегородского института управления, к которой предоставлен авторизованный доступ.

Подготовка к зачету. К зачету необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом

начале учебного курса познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к зачету.

Систематическое выполнение всех видов заданий на лекциях, практических/семинарских занятиях, а также самостоятельная работа позволит успешно освоить дисциплину**.**

Самостоятельная работа

Эффективность лекционных, семинарских и практических занятий по дисциплине во многом зависит от качества самостоятельной работы студентов, от их самоподготовки. Часть времени, отведенного на самостоятельную работу должна использоваться на подготовку к аудиторным занятиям, другая часть на выполнение домашней работы, осмысление и оформление результатов практических занятий.

При подготовке к занятиям студенту полезно:

- изучить теоретический материал по данной теме (конспект занятия);
- ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем;
- выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию;
- составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем или на занятии;
- заниматься самостоятельным поиском дополнительной литературы по изучаемой теме.

В рамках данной дисциплины самостоятельная работа обучающихся включает в себя самостоятельную работу с литературой.

Самостоятельная работа с исследовательской и учебной литературой, изданной на бумажных носителях, сохраняется как важное звено самостоятельной работы в целом, но информационные технологии позволяют использовать как основу для самостоятельной работы не только печатную продукцию учебного или исследовательского характера, но и электронные издания, ресурсы сети Интернет - электронные базы данных, каталоги и фонды библиотек, архивов и т.д.

Самостоятельная работа по лекционному курсу дисциплины в основном выполняется в виде проработки учебного материала лекционных занятий из-за сложности материала, прочитанного ведущим преподавателем.

Самостоятельная работа по подготовке к семинару в основном выполняется в виде самостоятельного изучения учебного материала.

Для подготовки к семинарским занятиям, обучающимся предоставляется возможность самостоятельно заниматься на компьютерах оснащенных электронными учебниками и подключенных к Интернету в Библиотечно–ресурсном центре института.

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Вопросы для самостоятельной подготовки
к лекционным и семинарским (практическим) занятиям

Тема 1. Кадровая политика как социальное явление.

1. Социальные основы кадровой политики в Российской Федерации.

2. Политические партии и профессиональные союзы как субъекты государственной кадровой политики.

3. Кадровый потенциал государственных органов Российской Федерации.

4. Место и роль кадровой политики в социальной политике государства.

5. Кадровая политика в органах исполнительной власти.

6. Кадровая политика органов местного самоуправления.

7. Государство как субъект кадровой политики.

8. Федеральное министерство как субъект отраслевой кадровой политики.

9. Анализ организационного механизма реализации кадровой политики организации.

Тема 2. Кадровый потенциал общества. Государственная и региональная политика воспроизводства профессионального потенциала общества.

1. Кадровый потенциал государственных органов Российской Федерации.

2. Приоритеты государственной кадровой политики в современных условиях.

3. Кадровый потенциал организации: проблемы формирования и развития.

4. Основные направления эффективного использования кадрового потенциала Российской Федерации.

5. Анализ кадрового потенциала современного российского общества.

6. Кадровая политика государства и рынок профессионального труда.

7. Воспроизводство профессионального потенциала общества.

8. Профессионализация труда.

Тема 3. Кадровая политика в системе государственной службы.

1. Конституционные нормы о свободе труда в Российской Федерации.

2. Трудовой кодекс Российской Федерации, как правовая основа регулирования социально-трудовых отношений.

3. Трипартизм и социальное партнерство в регулировании социально-трудовых отношений.

4. Место и роль кадровой политики в социальной политике государства.

5. Технологии разработки и механизмы реализации концепции кадровой политики организации.

6. Этносоциальные аспекты государственной кадровой политики.

7. Приоритеты государственной кадровой политики в современных условиях.

8. Кадровая политика в органах исполнительной власти.

9. Проблемы повышения эффективности кадровой политики в условиях реформирования государственной службы.

10.Актуальные задачи кадровой политики государственного органа в условиях административной реформы.

Тема 4. Региональная и муниципальная кадровая политика.

1. Кадровая политика в органах исполнительной власти субъектов Российской Федерации.

2. Субъект РФ как субъект государственной кадровой политики.

3. Кадровая политика субъекта Российской Федерации.

4. Кадровая политика в органах исполнительной власти.

5. Кадровая политика органов местного самоуправления.

6. Кадровые ресурсы в решении вопросов местного значения.

Тема 5. Кадровые процессы и отношения как объекты кадровой политики.

1. Сущность и содержание кадровых процессов.

2. Классификация кадровых процессов.

3. Кадровые процессы как объекты кадровой политики.

4. Сущность и содержание кадровых отношений.

5. Кадровые отношения в структуре социально-трудовых отношений.

Тема 6. Выборные должности системы регионального управления: административные технологии селекции и ротации кадров.

1. Кадровые резервы на государственной службе.
2. Кадровые резервы для должностей, замещающих государственные должности.
3. Виды ротационной работы с кадрами на выборных должностях.
4. «Застой» кадров: типичные случаи, причины, проявления.

Тема 7. Электоральные технологии и другие публичные формы селекции и ротации кадров на выборных должностях.

1. Механизмы предвыборной селекции кадров.
2. Механизмы селекции в ходе выборов.
3. Механизм отзыва депутата.
4. Публичные дебаты как механизм селекции кадров.

Тема 8. Разработка региональной кадровой политики и повышение ее эффективности.

1. Основы разработки и реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом.
2. Факторы, воздействующие на кадровую политику организации.
3. Анализ внешней и внутренней среды организации, ее ключевые элементы.
4. Корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации в части управления персоналом.
5. Методы разработки и реализации кадровой политики и стратегий управления персоналом.
6. Критерии и показатели эффективности кадровой политики.
7. Основные направления повышения эффективности кадровой политики.
8. Особенности формирования кадровой политики инновационно – ориентированной организации.
9. Методы разработки и реализации кадровой политики для инновационной организации.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

7.1. Основная литература

1. Одегов, Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум. В 2 частях. Часть 1 / Ю.Г. Одегов, С.А. Карташов, М.Г. Лабаджян. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва :Юрайт, 2019. - 202 с. - (Бакалавр. Академический курс). - ISBN 978-5-534-02242-1. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт" : [сайт]. - URL: https://urait.ru/bcode/437783 . - Режим доступа: по подписке.

2. Одегов, Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум. В 2 частях. Часть 2 / Ю.Г. Одегов, С.А. Карташов, М.Г. Лабаджян. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва :Юрайт, 2019. - 283 с. - (Бакалавр. Академический курс). - ISBN 978-5-534-02239-1. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт" : [сайт]. - URL: https://urait.ru/bcode/437781 . - Режим доступа: по подписке.

7.2. Дополнительная литература

1. Киященко, Т. А. Техника управления развитием персонала, кадровый консалтинг и аудит : учебное пособие / Т. А. Киященко. — Ростов-на-Дону : РГУПС, 2019. — 102 с. — ISBN 978-5-88814-878-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/134032 . — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Кулешова, Н. Н. Основы проектной деятельности в сфере кадровой политики органов государственной и муниципальной власти : учебное пособие / Н. Н. Кулешова, С. А. Трыканова. — Москва : ФЛИНТА, 2020. — 54 с. — ISBN 978-5-9765-4301-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/128875 . — Режим доступа: для авториз. пользователей.

7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации.
2. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 №273-ФЗ.
3. Приказ Министерства образования и науки РФ от 06.04.2021 №245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»
4. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 11.08.2020 №939 (зарегистрировано в Министерстве юстиции Российской Федерации 26.08.2020, регистрационный номер № 59459).
5. Образовательный стандарт Академии по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, утвержденный Приказом Российской академии народного хозяйства и государственной службы Российской Федерации при Президенте Российской Федерации от 29 марта 2021 года №01-3037.

7.4. Интернет-ресурсы

1. Административно-управленческий портал http://www.aup.ru/
2. Деловой журнал «Управление персоналом» http://www.top-personal.ru
3. Единое окно доступа к образовательным ресурсам http://window.edu.ru/
4. Журнал «Кадровый менеджмент» http://www.hrm.ru
5. Интернет-проект «Корпоративный менеджмент» http://www.cfin.ru
6. Методика BusinessStudio «Имитационное моделирование и функционально-стоимостной анализ» http://www.businessstudio.ru/procedures/business/fsa_imitacia
7. Российская государственная библиотека http://www.rsl.ru/
8. Официальный сайт Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации http://www.duma.gov.ru/
9. Официальный сайт Правительства Российской Федерации http://government.ru/
10. Официальный сайт Правительства Нижегородской области http://government-nnov.ru/
11. Официальный сайт Администрации г. Нижнего Новгорода http://www.admgor.nnov.ru/
12. Федеральный портал «Российское образование» http://www.edu.ru
13. Электронная библиотека «Grebennikon» http://grebennikon.ru/

Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online» http://biblioclub.ru

7.5. Иные источники

1. Агапов, В. С. Социально-психологические детерминанты креативной компетентности студентов : монография / Агапов, Валерий Сергеевич, Давлетова, Рада Уеловна. - М. : Макеев Игорь Вячеславович, 2016. - 163 с.
2. Володина А.Ю. Методические рекомендации по подготовке и защите выпускной квалификационной работы [Электронный ресурс]/ Володина А.Ю., Костин И.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московская государственная академия водного

транспорта, 2015.— 22 с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/46478.html.— ЭБС «IPRbooks»

3. Кадровая политика и кадровый аудит организаций [Электронный ресурс]: учебное пособие/ — Электрон. текстовые данные.— Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2014.— 168 с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/47307.html.— ЭБС «IPRbooks»

4. Лукаш, Ю. А. Эффективная кадровая политика как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса : учебное пособие / Ю. А. Лукаш. — 2-е изд., стер. — Москва : ФЛИНТА, 2017. — 201 с. — ISBN 978-5-9765-1371-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/100050 . — Режим доступа: для авториз. пользователей.

5. Новиков В.К. Методические рекомендации по подготовке и защите выпускной квалификационной работы [Электронный ресурс]/ Новиков В.К.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2015.— 34 с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/46479.html.— ЭБС «IPRbooks»

6. Образовательные инновации и практики карьеры: сборник методических материалов и статей / РАНХиГС при Президенте РФ. - М. : Дело, 2015. - 192 с.

7. Соколова Н.Г. Магистерская диссертация. Подготовка, оформление и защита [Электронный ресурс]: методические рекомендации по выполнению выпускной квалификационной работы магистра по направлению подготовки МЕНЕДЖМЕНТ/ Соколова Н.Г.— Электрон. текстовые данные.— Саарбрюккен: LAP LAMBERT Academic Publishing, 2015.— 97 с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/54503.html.— ЭБС «IPRbooks»

8. Управление кадровой политикой и кадровый аудит в бюджетных организациях : учебно-методическое пособие / составитель Н. Н. Анисимова. — Сочи : СГУ, 2019. — 34 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/147855 . — Режим доступа: для авториз. пользователей.

9. Электронные информационно-образовательные ресурсы Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС - http://sdo.niu.ranepa.ru/

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

8.1. Материально-техническая база

Перечень материально-технического обеспечения:

1. Учебные аудитории, оборудованные для проведения учебных занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, коллоквиумов, мероприятий текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе мультимедийным оборудованием для демонстрации электронных презентаций и аудио- и видеоматериалов.
2. Компьютерные классы для выполнения групповых тестовых и иных заданий, а также для самостоятельной работы обучающихся оснащенные компьютерной техникой и обеспечением доступа к сети «Интернет» и доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.
3. Специализированные аудитории и лаборатории.
4. Библиотека с обеспечением печатными изданиями или электронно-библиотечная система обеспечивающая доступ к электронным изданиям (электронная библиотека).
5. Читальный зал.
6. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр

видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV и др.

8.2. Информационные технологии, программное обеспечение:

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется информационные технологии и программное обеспечение:

1. Современная операционная система.
2. Kaspersky Endpoint Security (или аналог).
3. Средство просмотра файлов формата pdf.
4. Современные офисные средства (текстовые и табличные редакторы, средства работы с презентационными материалами и т.д.).
5. Архиватор 7-Zip.
6. Система дистанционного обучения.
7. Автоматизированная библиотечная система.

8.3. Информационные справочные системы:

1. https://www.urait.ru –Электронно-библиотечная система [ЭБС] Юрайт;
2. http://www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система [ЭБС] «IPR SMART» (ранее – IPRBooks)
3. https://e.lanbook.com - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Лань».
4. https://znanium.com - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Znanium.com».
5. https://www.book.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Book.ru».
6. https://ibooks.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «ibooks.ru».
7. https://www.ezproxy.ranepa.ru:2443/login?url=https://dlib.eastview.com/ – East View. Полные тексты российских научных и практических журналов, а так же газет центральной прессы России.
8. https://www.ezproxy.ranepa.ru:2443/login?url=https://grebennikon.ru/ - Полные тексты 38 научно-практических журналов по маркетингу, менеджменту, финансам и управлению персоналом ИД «Гребенников»
9. http://www.consultant.ru/ - Справочно-правовая система «Консультант».
10. http://www.garant.ru/ Справочно-правовая система «Гарант».