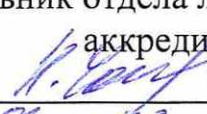


Документ подписан Министерством науки и высшего образования Российской Федерации
Информация о владельце:
ФИО: Макаренко Елена Николаевна
Должность: Профессор
Дата подписания: 17.10.2023 10:38:31
Уникальный программный ключ:
c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

УТВЕРЖДАЮ
Начальник отдела лицензирования и
аккредитации
 Чаленко К.Н.
« 07 » 06 2020 г.

**Рабочая программа дисциплины
Кадровая политика государственного учреждения**

Специальность 38.05.01 "Экономическая безопасность" специализация 38.05.01.01
"Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности"

Для набора 2016 года

Квалификация
Экономист

КАФЕДРА Государственного, муниципального управления и экономической безопасности**Распределение часов дисциплины по курсам**

Курс Вид занятий	5		Итого	
	уп	рп		
Лекции	4	4	4	4
Практические	6	6	6	6
Итого ауд.	10	10	10	10
Контактная работа	10	10	10	10
Сам. работа	58	58	58	58
Часы на контроль	4	4	4	4
Итого	72	72	72	72

ОСНОВАНИЕ

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 25.02.2020 протокол № 8.

Программу составил(и): к.э.н., доцент, Овчаренко Р.К.

Зав. кафедрой: д.э.н., профессор В.Б. Украинцев

Методическим советом направления: д.э.н., профессор, Суржиков М.А.

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	формирование у студентов знаний, раскрывающих систему организации и управления государственной службой современной России, современных представлений о кадровой политике, умений максимально использовать кадровый потенциал государственных (муниципальных) органов, организаций, методы аудита, изучить основы организации служебной деятельности.
-----	--

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

ПК-41: способностью принимать участие в разработке стратегии обеспечения экономической безопасности организаций, подготовке программ по ее реализации

ПК-42: способностью планировать и организовывать служебную деятельность подчиненных, осуществлять контроль и учет ее результатов

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- методы разработки стратегии обеспечения экономической безопасности организаций
- основы организации служебной деятельности

Уметь:

- проводить комплексный анализ угроз экономической безопасности при планировании и осуществлении стратегии обеспечения экономической безопасности
- организовать служебную деятельность в сфере экономической безопасности

Владеть:

- навыками подготовки программ по реализации стратегии экономической безопасности предприятия
- навыками осуществления контроля и учета ее результатов служебной деятельности подчиненных

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
	Раздел 1. "Теоретические основы кадровой политики"				
1.1	Тема 1.1 "Эволюция и современное состояние представления о кадровой политике государства и организации". Теоретические и методологические аспекты изучения кадровой политики в системе управленческих наук. Эволюция представления о кадровой политике в управленческой науке. Смысл и роль понятия кадровой политики в теории управления людьми. Формирование и реализация кадровой политики как функции управления. Понятие «кадровой стратегии». Объект кадровой политики – человеческий фактор. Развитие представления о человеческом факторе в управленческих науках: научная организация труда, административное управление, школа человеческих отношений, поведенческие науки, концепция человеческого капитала, теории организационной культуры и организационное развитие. Концепции «Управление персоналом» и «Управление человеческими ресурсами» - ключевые различия в подходах. Эволюция ключевой роли менеджера по персоналу в организации. Кадровая политика в образовании. Особенности персонала и работы с ним в образовательных организациях. /Лек/	5	2	ПК-41 ПК-42	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4

1.2	<p>Тема 1.1 "Эволюция и современное состояние представления о кадровой политике государства и организации". Теоретические и методологические аспекты изучения кадровой политики в системе управленческих наук. Эволюция представления о кадровой политике в управленческой науке. Смысл и роль понятия кадровой политики в теории управления людьми. Формирование и реализация кадровой политики как функции управления.</p> <p>Понятие «кадровой стратегии». Объект кадровой политики – человеческий фактор. Развитие представления о человеческом факторе в управленческих науках: научная организация труда, административное управление, школа человеческих отношения, поведенческие науки, концепция человеческого капитала, теории организационной культуры и организационное развития. Концепции «Управление персоналом» и «Управление человеческими ресурсами» - ключевые различия в подходах. Эволюция ключевой роли менеджера по персоналу в организации. Кадровая политика в образовании. Особенности персонала и работы с ним в образовательных организациях. /Пр/</p>	5	2	ПК-41 ПК-42	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
1.3	<p>Тема 1.1 "Эволюция и современное состояние представления о кадровой политике государства и организации". Теоретические и методологические аспекты изучения кадровой политики в системе управленческих наук. Эволюция представления о кадровой политике в управленческой науке. Смысл и роль понятия кадровой политики в теории управления людьми. Формирование и реализация кадровой политики как функции управления.</p> <p>Понятие «кадровой стратегии». Объект кадровой политики – человеческий фактор. Развитие представления о человеческом факторе в управленческих науках: научная организация труда, административное управление, школа человеческих отношения, поведенческие науки, концепция человеческого капитала, теории организационной культуры и организационное развития. Концепции «Управление персоналом» и «Управление человеческими ресурсами» - ключевые различия в подходах. Эволюция ключевой роли менеджера по персоналу в организации. Кадровая политика в образовании. Особенности персонала и работы с ним в образовательных организациях.Выполнение кейс-заданий с использованием Microsoft Office /Ср/</p>	5	6	ПК-41 ПК-42	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
1.4	<p>Тема 1.2 "Кадровая политика государства".</p> <p>Сущность, место и роль государственной кадровой политики в политике государства. Механизм формирования государственной кадровой политики. Закономерности и принципы формирования государственной кадровой политики. Методические подходы к формированию кадровой политики государства. Теоретические и практические проблемы государственной кадровой политики и кадровой деятельности в современной России. Проблемы безработицы, протекционизма и коррупции в контексте государственной кадровой политики.</p> <p>Негативные явления работы государства с кадрами государственного и муниципального управления. Субъекты и объекты государственной, региональной и муниципальной кадровой политик. Многосубъектность и разнообъектность современной государственной кадровой политики. Уровневая классификация субъектов государственной кадровой политики Российской Федерации: главный субъект, федеральный субъект и проч. Объекты государственной кадровой политики, их типологии и классификации. Основные задачи государства и общества в области субъектно– объектных отношений государственной кадровой политики. /Пр/</p>	5	2	ПК-41 ПК-42	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4

1.5	<p>Тема 1.2 "Кадровая политика государства".</p> <p>Сущность, место и роль государственной кадровой политики в политике государства. Механизм формирования государственной кадровой политики. Закономерности и принципы формирования государственной кадровой политики. Методические подходы к формированию кадровой политики государства. Теоретические и практические проблемы государственной кадровой политики и кадровой деятельности в современной России. Проблемы безработицы, протекционизма и коррупции в контексте государственной кадровой политики. Негативные явления работы государства с кадрами государственного и муниципального управления. Субъекты и объекты государственной, региональной и муниципальной кадровой политик. Многосубъектность и разнообъектность современной государственной кадровой политики. Уровневая классификация субъектов государственной кадровой политики Российской Федерации: главный субъект, федеральный субъект и проч. Объекты государственной кадровой политики, их типологии и классификации. Основные задачи государства и общества в области субъектно– объектных отношений государственной кадровой политики.Выполнение кейс-заданий с использованием Microsoft Office /Ср/</p>	5	10	ПК-41 ПК-42	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
1.6	<p>Тема 1.3 "Управление персоналом в системе государственной службы Российской Федерации".</p> <p>Сущность, задачи, принципы и приоритетные направления кадровой политики в сфере государственной службы. Базовые, специальные и частные принципы государственной кадровой политики. Кадровая работа и кадровая служба государственного органа. Основные составляющие кадровой работы. Положение о кадровой службе. Приоритетные задачи и направления работы кадровых служб государственных органов. Кадровый резерв на государственной службе. Организационные основы работы с кадровым резервом. Теоретическое обучение и практическая подготовка кадрового резерва.Выполнение рефератов с использованием Microsoft Office /Ср/</p>	5	2	ПК-41 ПК-42	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
1.7	<p>Тема 1.4 "Кадровая работа в системе государственной службы".</p> <p>Формирование и развитие персонала федеральной государственной службы, персонала субъектов федерации, персонала органов местного самоуправления, персонала хозяйственных товариществ и обществ, персонала производственных кооперативов, персонала государственных и муниципальных унитарных предприятий, персонала некоммерческих организаций. Механизмы реализации государственной кадровой политики в системе государственного управления. Механизмы организации кадровой работы в государственной, региональной и муниципальной кадровой политике. Инновационность и разнообразие механизмов реализации государственной кадровой политики.Выполнение индивидуальных творческих заданий с использованием Microsoft Office /Ср/</p>	5	2	ПК-41 ПК-42	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
Раздел 2. "Технологии разработки и реализации кадровой политики государственного учреждения"					

2.1	<p>Тема 2.1. "Кадровые технологии в системе гражданской службы". Кадровые технологии управления персоналом государственной и муниципальной организации. Планирование потребности в персонале. Найм и отбор персонала. Технологии отбора кадров для системы государственной службы. Адаптация новых работников в органах государственной власти. Методика мотивации и стимулирования кадров в органах государственной власти. Мотивация в системе государственной службы. Аттестация персонала, ее цели, задачи и критерии. Аттестация рабочего места. Охрана труда работников в системе государственной службы. Высвобождение персонала органов государственной власти. /Лек/</p>	5	2	ПК-41 ПК-42	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.2	<p>Тема 2.1. "Кадровые технологии в системе гражданской службы". Кадровые технологии управления персоналом государственной и муниципальной организации. Планирование потребности в персонале. Найм и отбор персонала. Технологии отбора кадров для системы государственной службы. Адаптация новых работников в органах государственной власти. Методика мотивации и стимулирования кадров в органах государственной власти. Мотивация в системе государственной службы. Аттестация персонала, ее цели, задачи и критерии. Аттестация рабочего места. Охрана труда работников в системе государственной службы. Высвобождение персонала органов государственной власти. /Пр/</p>	5	2	ПК-41 ПК-42	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.3	<p>Тема 2.1. "Кадровые технологии в системе гражданской службы". Кадровые технологии управления персоналом государственной и муниципальной организации. Планирование потребности в персонале. Найм и отбор персонала. Технологии отбора кадров для системы государственной службы. Адаптация новых работников в органах государственной власти. Методика мотивации и стимулирования кадров в органах государственной власти. Мотивация в системе государственной службы. Аттестация персонала, ее цели, задачи и критерии. Аттестация рабочего места. Охрана труда работников в системе государственной службы. Высвобождение персонала органов государственной власти.Выполнение реферата с использованием Microsoft Office /Ср/</p>	5	2	ПК-41 ПК-42	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.4	<p>Тема 2.2 "Оценка персонала в системе государственной службы". Теоретические основы оценки персонала. Элементы системы оценки персонала, ее предмет, цели и механизмы. Критерии профессионального и управленческого соответствия занимаемой должности: профессиональные, деловые, личностные и интегральные. Показатели личностно-профессионального уровня проверяемого. Методика оценки персонала государственной службы и ее основные критерии. Интегральная оценка качеств государственных служащих. Организация и проведение аттестации государственных гражданских служащих, конкурса на замещение вакантной должности, квалификационного экзамена и испытания при поступлении на гражданскую службу.Выполнение кейс-заданий с использованием Microsoft Office /Ср/</p>	5	6	ПК-41 ПК-42	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4

2.5	<p>Тема 2.3. "Профессиональное развитие кадров государственной службы".</p> <p>Принципы профессионального развития госслужащих. Недостатки системы профессионального развития и образования государственных служащих России.</p> <p>Организация профессионального развития государственных гражданских служащих.</p> <p>Профессиональная подготовка кадров для гражданской службы.</p> <p>Служебные задачи госслужащего. Знания, умения и навыки государственного служащего. Дополнительное профессиональное образование гражданских служащих: профессиональная переподготовка, повышение квалификации и стажировка.</p> <p>Государственный заказ на профессиональную переподготовку и повышение квалификации гражданских служащих.образования.Выполнение кейс-заданий с использованием Microsoft Office /Ср/</p>	5	6	ПК-41 ПК-42	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.6	<p>Тема 2.4. "Нравственные основы государственной службы и кадровой политики". Нравственные принципы кадровой политики и служебной деятельности государственных служащих. Сущностные различия морали и права. Этические правила и требования к служебному поведению гражданских служащих. Специфические правила этики гражданских служащих. Требования к служебному поведению государственных служащих России. Принцип служения государству и обществу. Барьеры совершенствования взаимоотношений государства и гражданского общества.Выполнение реферата с использованием Microsoft Office /Ср/</p>	5	6	ПК-41 ПК-42	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.7	<p>Тема 2.5. "Технологии оценки персонала". Виды деловой оценки персонала. Цели деловой оценки персонала. Показатели деловой оценки персонала. Методы оценки персонала. Опросы. Подготовка опросов, определение границ их применимости. Тесты. Виды тестов, подготовка и проведение тестирования, анализ результатов.</p> <p>Эволюция и современное состояние технологий деловой оценки персонала.Оценка результатов труда персонала. Оценка персонала и система кадрового аудита.</p> <p>Кадровый аудит как оценка, анализ и консультационная поддержка кадрового потенциала организации. Понятие кадрового аудита, его основные задачи. Виды кадрового аудита. Внешний и внутренний кадровый аудит. Методы кадрового аудита. Ассесмент: достоинства подхода и границы применимости. Организация и проведения аттестации персонала.</p> <p>Ассесмент как метод комплексной оценки профессиональных компетенций, позволяющий прогнозировать эффективность человека в определенной деятельности. Квалификация и компетентность персонала как основа реализации кадровой политики. Профиль компетенций.</p> <p>Модели компетенций. Технология разработки модели оптимальной компетенции. Требования к подготовке ассессоров и экспертов.</p> <p>Выполнение кейс-заданий с использованием Microsoft Office /Ср/</p>	5	12	ПК-41 ПК-42	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4

2.8	Тема 2.6 "Кадровая политика и риски управления человеческими ресурсами". Понятие и теории рисков человеческого фактора. Модели рисков «человеческого фактора». Риски, связанные с нарушением конкретных обязательств руководителя. Риски, связанные с перегрузками, дефицитом информации, и т.д. Рисковые ситуации, связанные с психологической дезадаптацией работника. Риски адаптации персонала. Риски при введении в должность. Исследование рисков в системе мотивации персонала. Риски группового взаимодействия. Риски формирования команды. Риски в связи с уходом работников. Методы оценки рисков. Риски управления человеческими ресурсами образовательных организаций. Выполнение индивидуальных творческих заданий с использованием Microsoft Office /Ср/	5	6	ПК-41 ПК-42	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.9	/Зачёт/	5	4	ПК-41 ПК-42	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4

4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Захарова Т. И.	Государственная служба и кадровая политика: учебное пособие	Москва: Евразийский открытый институт, 2011	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90960 неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.2	Черепанов, В. В.	Основы государственной службы и кадровой политики: учебник для студентов	Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012	http://www.iprbookshop.ru/8107.html неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.3	Вечер, Л. С.	Государственная кадровая политика и государственная служба: учебное пособие	Минск: Вышэйшая школа, 2013	http://www.iprbookshop.ru/35479.html неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

5.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Джуха В. М., Штапова И. С., Жуковская Н. П., Кокин А. Н.	Стратегический менеджмент: учеб. пособие	Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2013	65
Л2.2	Аликаев О. А.	Кадровая политика	Москва: Лаборатория книги, 2011	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=141261 неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.3		Российский экономический журнал: журнал	Москва: Академия менеджмента и бизнес-администрирования, 2018	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=485009 неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.4	Демин, А. А.	Государственная служба	Москва: Книгодел, 2013	http://www.iprbookshop.ru/15508.html неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Базы данных Росстата <https://gks.ru/databases>

Базы данных Ростовстата <https://rostov.gks.ru>

Гарант

Консультант+

5.4. Перечень программного обеспечения

Microsoft Office

5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Помещения для проведения всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения. Для проведения лекционных занятий используется демонстрационное оборудование.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

Приложение 1

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ПК-41: способностью принимать участие в разработке стратегии обеспечения экономической безопасности организаций, подготовке программ по ее реализации			
Знать: методы разработки стратегии обеспечения экономической безопасности организаций	Характеризует методы разработки стратегии обеспечения экономической безопасности организаций, использует различные базы данных, современные информационно-коммуникационные технологии	Полнота и содержательность ответа на вопросы к опросу; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературе, сведениям из информационных ресурсов Интернет; правильность решения тестовых заданий	<i>T – тест (раздел 1), P – реферат (темы 1-36) O – опрос (раздел 1) Вопросы к зачету 1-52</i>
Уметь: проводить комплексный анализ угроз экономической безопасности при планировании и осуществлении стратегии обеспечения экономической безопасности	Проводит комплексный анализ угроз экономической безопасности при планировании и осуществлении стратегии обеспечения экономической безопасности, используя материалы официальных сайтов Росстата https://gks.ru/databases , решение кейс-заданий	Полнота и правильность решения, наличие выводов.	<i>КЗ – кейс-задания (задание 1-5) ИЗ – индивидуальные творческие задания (раздел 1) Вопросы к зачету 53-65</i>
Владеть: навыками подготовки программ по реализации стратегии экономической безопасности предприятия	Использует в своей профессиональной деятельности навыки подготовки программ по реализации стратегии экономической безопасности предприятия	Обучающийся владеет навыками подготовки программ по реализации стратегии экономической безопасности предприятия, решает кейс-задания, делает выводы.	<i>КЗ – кейс-задания (задание 6-9) ИЗ – индивидуальные творческие задания (раздел 1) Вопросы к зачету 53-65</i>
ПК-42: способностью планировать и организовывать служебную деятельность подчиненных, осуществлять контроль и учет ее результатов			

Знать: основы организации служебной деятельности	Перечисляет основы организации служебной деятельности, использует различные базы данных, современные информационно-коммуникационные технологии	Полнота и содержательность ответа на вопросы к опросу; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературе, сведениям из информационных ресурсов Интернет; правильность решения тестовых заданий	<i>T – тест (раздел 2), P – реферат (темы 1-36) O – опрос (раздел 2) Вопросы к зачету 1-52</i>
Уметь: организовать служебную деятельность в сфере экономической безопасности	Организовывает служебную деятельность в сфере экономической безопасности, используя материалы официальных сайтов Росстата https://gks.ru/databases , решение кейс-заданий	Полнота и правильность решения, наличие выводов.	<i>КЗ – кейс-задания (задание 10-14) ИЗ – индивидуальные творческие задания (раздел 2) Вопросы к зачету 53-65</i>
Владеть: навыками осуществления контроля и учета ее результатов служебной деятельности подчиненных	Использует в своей профессиональной деятельности навыки осуществления контроля и учета ее результатов служебной деятельности подчиненных	Обучающийся владеет навыками осуществления контроля и учета ее результатов служебной деятельности подчиненных, решает кейс-задания, делает выводы.	<i>КЗ – кейс-задания (задание 15) ИЗ – индивидуальные творческие задания (раздел 2) Вопросы к зачету 53-65</i>

1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

50-100 баллов (зачет)
0-49 баллов (незачет)

2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Вопросы к зачету

1. Эволюция роли человеческого фактора в управлении и основные концепции и практики управления людьми
2. Кадровая политика и философия управления организацией

3. Особенности кадровой политики в государства в области образования
4. Особенности политики в государства в области демографии и ее взаимосвязь с кадровой политикой
5. Особенности молодежной политики государства в РФ и ее взаимосвязь с кадровой политикой
6. Особенности миграционной политики государства в РФ и ее взаимосвязь с кадровой политикой
7. Особенности гендерной политики государства в РФ и ее взаимосвязь с кадровой политикой
8. Роль кадровой политики в развитии и совершенствовании системы управления образованием
9. Методы разработки и реализации кадровой политики.
10. Реализация кадровой политики в управленческом цикле
11. Кадровая политика и выбор кадровых технологий
12. Эволюция трудовых отношений и кадровая политика.
13. Кадровая политика и заемный труд
14. Рынок фриланс-услуг и его использование в кадровой политике.
15. Особенности разработки и реализации персонал-технологий в государственных организациях.
16. Управленческий цикл (функции управления человеческими ресурсами)
17. Анализ и проектирование рабочих мест. Спецификация рабочих мест
18. Планирование и прогнозирование потребности в человеческих ресурсах и определение источников удовлетворения этих потребностей
19. Набор и отбор персонала как элементы кадровой политики: скрининг, рекрутинг и хедхантинг.
20. Трансформация типа трудовых отношений и кадровая политика
21. Адаптация, социализация и профессиональная деформация персонала
22. Трудовой потенциал и человеческий капитал
23. Квалификация и компетентность персонала как основа реализации кадровой политики.
24. Технология разработки модели оптимальной компетенции
25. Квалификация персонала. Виды и формы обучения.
26. Системный подход к проблеме обучения и развития персонала.
27. Современные зарубежные, отечественные подходы и практики к проблемам обучения. Традиционное и интерактивное обучение.
28. Обоснование для выбора оптимальных способов подготовки сотрудников: основные принципы разработки программ.
29. Оценка эффективности профессионального обучения (программ обучения).
30. Организационное обучение и научающая организация.
31. Управление развитием и карьерой.
32. Принципы формирования бюджета службы управления персоналом по статье расходов
33. «Обучение и развитие персонала». Экономические аспекты подготовки персонала.
34. Аттестация персонала.
35. Концепции мотивации. Основные теории. Практика применения.
36. Экономическая мотивация. Основные концепции стимулирования труда. Виды и формы стимулирования.
37. Структура заработной платы: постоянная и переменная части, их состав. Особенности определения для различных типов рабочих мест и групп персонала.
38. Структура дохода. Общая структура вознаграждения персонала.
39. Социальные выплаты. Денежный эквивалент социального пакета.
40. Увольнение и демотивация. Аутплейсмент
41. Методы формирования кадрового резерва.
42. Методы поддержания работоспособности персонала.
43. Методы оптимизации кадрового состава и реорганизации структуры.
44. Маркетинговый подход к работе с персоналом: рабочие места как продукты маркетинга; основные направления маркетинга персонала. Построение модели ключевых компетенций организации.
45. Управление знаниями в организации.
46. Развитие персонала организации в стратегическом и операционном периодах.
47. Концепция обучающейся организации.
48. Стратегия и программа развития персонала организации: структура, основные направления, принципы разработки
49. Взаимосвязь функциональных целей, критических факторов успеха и ключевых показателей эффективности деятельности организации.
50. Методы оценки эффективности реализации функций управления персоналом.
51. Методологические подходы к пониманию эффективности кадровой политики.
52. Эффективности реализации кадровой политики государственной организации.
53. Разработайте схему, отражающую последовательность действия при разработке кадровой политики
54. Разработайте схему этапов жизнедеятельности конкретного хозяйствующего субъекта и определите тип кадровой политики, который должен реализовываться на каждом из этапов для того, чтобы обеспечивать ее развитие.
55. Ситуация «Опоздание». Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас. Как вы начнете беседу при встрече? 1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу. 2. Извинитесь перед ним и начнете беседу. 3. Поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который также часто опаздывает, как и вы?» 4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.
56. Ситуация «Общение с подчиненными». Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше общаться с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего. Какая и почему? 1. «Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывая особенности его личности». 2. «Все это мелочи. Главное в оценке людей – это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено». 3. «Успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его». 4. «Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».
57. Ситуация «Авария» Вы работаете начальником цеха. Во вторую рабочую смену один из вспомогательных рабочих Петр в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой рабочий Сергей, пытаясь, по указанию мастера, его отремонтировать, получил производственную травму. Утром молодой мастер Николай (работает второй год после окончания вуза) видел, как Петр и Сергей распивали водку, и сделал им замечание, но они его не послушались, ссылаясь на то, что у Петра день рождения. Убыток участка от простоя оборудования и затрат на его ремонт составил 200 тыс.р. за смену. У Петра это был уже третий случай нарушения дисциплины за год. Сергей не имел правонарушений и числился хорошим рабочим. Как Вы поступите в данной ситуации? 1. Без объяснения причин напишете докладную записку директору по персоналу об увольнении Петра, объявлении выговора Сергею, наложении штрафа на Николая. 2. Потребуете объяснительную записку от мастера Николая и будете требовать его наказания, так как он отвечал за дисциплину и технику безопасности в цехе. 3. Пригласите всех троих (Сергея, Петра, Николая) и проведете профилактическую беседу, так как это уже не первый случай в Вашем цехе, и Вы ждете наказание.
58. Ситуация «Своенравный работник». Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете. Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем? 1. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, примите обычные меры наказания. 2. В интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт. 3. Обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия. Задание
59. Сотрудник постоянно уклоняется от ответственности, переспрашивает, как следует выполнять текущую работу, но в итоге все делает весьма исполнительно. Сотрудник работает в компании около полугода. Чем эта ситуация может быть вызвана? Ваши действия?
60. Один Ваш подчиненный по ошибке, связанной с недостаточным опытом, упустил крупную сделку. Другой сотрудник аналогичную сделку заключил, получив при этом вознаграждение от поставщика. В первом случае компания упустила существенную выгоду, во втором получила значительную прибыль. Опишите Вашу реакцию и действия в первой и во второй ситуации.
61. У сотрудника, ранее давшего отличные результаты, резко снизилась эффективность работы, при этом формально он выполняет все свои обязанности. Чем может быть вызвана такая ситуация и каковы Ваши действия?
62. У Вас в подчинении работает человек, который уже несколько перерос свою позицию. Однако в силу различных причин карьерного роста быть не может, а доход достаточно высокий, также есть комиссионные. Предложите пути дополнительной мотивации такого сотрудника.
63. Вы набираете персонал в секретариат. Ваши действия? Каковы будут основные 3–4 требования к будущим сотрудникам?

64. Вы набираете персонал. Вы дали обещание одному из кандидатов, он объявил на предыдущем месте работы об увольнении и отработывает две недели. В этот период у Вас появляется другой кандидат, который нравится Вам больше. Ваши действия?
65. Два кандидата в ходе конкурса показали одинаковый уровень развития профессиональных навыков, сопоставимый опыт и образование. По каким критериям Вы выберете того, кто станет членом Вашего коллектива?

Критерии оценивания:

- 50-100 баллов (зачет) выставляется студентам, обнаружившим полное знание учебного материала, успешно выполняющим предусмотренные в программе задания, усвоившим основную литературу, рекомендованную кафедрой, демонстрирующие систематический характер знаний по дисциплине и способные к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.
- 0-49 баллов (незачет) выставляется студентам, обнаружившим пробелы в знаниях основного учебного материала, допускающим принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Такой оценки заслуживают ответы студентов, носящие несистематизированный, отрывочный, поверхностный характер, когда студент не понимает существа излагаемых им вопросов, что свидетельствует о том, что студент не может дальше продолжать обучение или приступать к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине

Тесты

1. Банк тестов по разделам

Раздел 1. Теоретические основы кадровой политики

1. Какие документы вы будите смотреть при формировании кадровой политики на корпоративном уровне по системе социального партнерства

- А. коллективный договор
- Б. отраслевое тарифное соглашение
- Г. генеральное соглашение
- Г. межотраслевое тарифное соглашение

2. Перечислить факторы, влияющие на построение системы управления персоналом

3. Какой модели управления персоналом соответствует инвестиционный подход: малые вложения в обучение, подготовку, основные затраты направлены на внешний рынок, оценка носит формальный характер, оценивается соответствие конкретной работе, обучение ведется как адаптация к новому рабочему месту.

4. Какой модели управления персоналом соответствует социально-психологический подход: внутренние стимулы преданности фирме, оплата в зависимости от стажа работы на фирме, участие в управлении, распределении прибыли.

5. Какие оценочные процедуры персонала организации Вы знаете:

- А.
 - Б.
 - В.
 - Г.
6. Перечислите формы заработной платы:

А.

Б.

7. Какие документы заполняет работник при найме на работу и чем это регламентируется

8. Из каких источников выплачивается работнику:

- А. заработная плата
- Б. пособие в случае временной нетрудоспособности

В. годовое вознаграждение

9. Размер районного коэффициента в Иркутской области и кто его устанавливает

10. Кому устанавливается надбавка за проживание в южных районах Иркутской области

11. В каком документе прописаны виды доплат и надбавок, выплачиваемых работникам

12. Кто устанавливает размер доплат и надбавок, выплачиваемых работникам предприятий

13. Зачем проводят аттестацию рабочего места

14. Зачем проводят аттестацию работника

15. Кто на предприятиях устанавливает режим труда и отдыха

16. Показатель степени вовлеченности населения в процесс труда, определяемый как отношение численности работающих к общей численности населения трудоспособного возраст-это уровень:

- а) безработицы
- б) занятости
- в) участия в процессе труда

17. Адекватные средства к выбору профессии, получению образования, реальному трудоустройству, получению медицинской помощи, доступ к социальной защите и социальным услугам-это контекст такой кадровой работы:

- а) социально-экономический
- б) культурный
- в) географический

18. Одним из слагаемых такой подсистемы управления человеческими ресурсами, как управление персоналом, является:

- а) управление перераспределением
- б) управление первичным распределением
- в) управление трудом

19. Система нормативных документов, которые применяются при разработке показателей на стадиях распределения и использования кадров, включает в себя:

- а) типовые номенклатуры должностей, замещаемых специалистами
- б) нормативы, характеризующие организацию учебно-воспитательного процесса
- в) региональные нормативы численности рабочих и служащих

20. Выраженный в денежной форме абсолютный размер оплаты труда различной сложности и работников различной квалификации в единицу времени-это тарифная:

- а) сетка
- б) ставка
- в) плата

Раздел 2. Технологии разработки и реализации кадровой политики государственного учреждения

1. Реальные возможности системы планирования человеческих ресурсов определяются главным образом характером информационной базы, содержанием банка данных, тал ли это:

- а) да
- б) нет
- в) отчасти

2. Как называется метод оценки кадров, суть которого состоит в том, что руководитель (или комиссия), исходя из определенных критериев оценки, располагает оцениваемых работников по порядку – от самого лучшего до самого худшего:

- а) матричный
- б) рангового порядка
- в) групповой беседы или дискуссии

3. Как называются критерии оценки персонала, которые образуются на основе других присущих человеку качеств, таких как профессиональный авторитет, культура мышления, речи:

- а) деловые
- б) профессиональные
- в) интегральные

4. Создание новых ролевых моделей, закрепляющих в культуре организации новые образцы деятельности и поведения, творческое развитие и совершенствование этих моделей:

- а) фаза интеграции
- б) фаза стагнации
- в) фаза интерпретации

5. Что такое бюрократизм:

а) использование должностным лицом прав, связанных с его должностью, в целях личного обогащения

- б) расположение служебных званий, чинов в порядке их подчинения
- в) иерархически организованная, оторванная от народа система управления обществом

6. Осуществление кадровой политики имеет целью создание ..., сплоченного и ответственного коллектива:

- а) единого
- б) высокопрофессионального
- в) жесткого

7. Осуществление кадровой политики имеет целью создание ..., сплоченного и ответственного коллектива:

- а) большого
- б) единого
- в) высокопроизводительного

8. К основным требованиям к организации кадрового планирования относится:

- а) приоритет задач корпоративного характера, вытекающих из стратегии развития организации
- б) планирование затрат на персонал в рамках стратегии общих затрат фирмы
- в) подбор и расстановка кадров

9. Подход, при котором функция подбирается для человека, предполагает:

- а) исключение человека из группы и закрепление за ним работы в соответствии с задачами группы
- б) описание работы
- в) включение человека в группу и закрепление за ним работы в соответствии с задачами группы

10. Подход, при котором функция подбирается для человека, предполагает:

- а) подбор работы, не соответствующей возможностям и месту человека
- б) подбор работы, наиболее соответствующей возможностям и месту человека
- в) описание работы

11. Принцип законности государственной кадровой политики предполагает:

- а) знание управленческими кадрами норм административного, трудового, гражданского, уголовного и других отраслей права и их правильное применение
- б) рациональное соотношение выборности и назначения лиц на государственные и другие должности
- в) уважение к личности человека

12. Принцип сочетания систематического обновления кадров и их преемственности предполагает:

- а) гарантированные условия для развития инициативы, таланта, творческих способностей работников
- б) взвешенный и объективный подход руководителей к вопросам приема и увольнения персонала
- в) оказание помощи в получении профессионального образования, в профессиональной подготовке, профпереподготовке и повышении квалификации

13. Принцип сочетания систематического обновления кадров и их преемственности предполагает:

- а) активное использование кадровых технологий – ротации, кооптации, выборности кадров, увольнения и отставки (в том числе принудительной) в рамках действующего законодательства
- б) гарантированные условия для развития инициативы, таланта, творческих способностей работников
- в) оказание помощи в получении профессионального образования, в профессиональной подготовке, профпереподготовке и повышении квалификации

14. К основным требованиям к организации кадрового планирования относится:

- а) определение общих затрат на одного работника
- б) определение дифференцированных затрат на одного работника
- в) постоянное соотносении плановых задач и реальных возможностей организации

15. ... человеческих ресурсов следует рассматривать в прямой взаимосвязи с планированием кадрового потенциала организации и планированием карьеры ее сотрудников:

- а) Планирование
- б) Нехватку
- в) Использование

16. Создание условий для повышения квалификации персонала, формирование поддерживающей среды в организации:

- а) фаза стагнации
- б) фаза профессионального роста
- в) фаза интеграции

17. Стратегия управления персоналом определяется через представление управления персоналом на таком уровне управления организации:

- а) низшем
- б) среднем
- в) высшем

18. Выбор продолжительности планового периода определяется общими задачами такого планирования:

- а) актуального
- б) кадрового
- в) главного

19. Выбор продолжительности планового периода определяется особенностями подготовки различных категорий персонала и накопления опыта для выполнения производственных задач в конкретно указанное время, так ли это:

- а) нет
- б) отчасти
- в) да

20. Метод рангового порядка – это метод оценки кадров:

- а) предполагающий участие работников в проблемных ситуациях, близких к реальным и дающих возможность каждому участнику проявить свои способности
- б) суть которого состоит в том, что руководитель, исходя из определенных критериев оценки, располагает оцениваемых работников по порядку – от самого лучшего до самого худшего
- в) на основе специально разработанных вопросов анкет

21. Образовательное учреждение для дополнительного профессионального образования служащих выбирает всегда сам обучаемый, так ли это:

- а) нет
- б) да
- в) отчасти

22. К требованиям принципа демократизма государственной кадровой политики относится:

- а) строгое соблюдение и исполнение Конституции РФ, федеральных законов и иных нормативно-правовых актов в кадровой работе
- б) рациональное соотношение выборности и назначения лиц на государственные и другие должности
- в) неукоснительное соблюдение правовых требований и процедур в решении кадровых вопросов

23. Степень и уровень профессиональной подготовленности работника к какому-либо труду:

- а) компетенция
- б) компетентность
- в) квалификация

24. Наиболее видные представители какой-либо части общества; руководящий слой общества:

- а) номенклатура
- б) элита
- в) бюрократия

25. Перемещение работников по должностям, как правило, по горизонтали в соответствии с интересами организации:

- а) лизинг кадров
- б) карьера
- в) ротация кадров

2. Инструкция по выполнению

Студенты получают заранее подготовленные листы. Правильный ответ студент должен отметить каким-либо значком или записать, если предусмотрен бланк ответов. Следует особо подчеркнуть, что если студент не может выполнить задание, то нужно пропустить его и выполнять следующее. После выполнения всех заданий, доступных студенту, можно вернуться к тем, которые пока не сделаны.

3. Критерии оценки: 10 балльная шкала. Каждый тест оценивается максимум в 5 баллов:

- «5 баллов» - выполнение задания на 90-100%
- «3-4 балла» - выполнение задания на 70-89%;
- «1-2 балл» – выполнение задания на 60%

Кейс-задания

Задание 1.

- 1.1. Определите, в чем сущность представлений о классической бюрократии М.Вебера?
- 1.2. Какие функции менеджера по персоналу рассматриваются в этой концепции как основные? Актуальна ли концепция сегодня?
- 1.3. Перечислите основные болезни бюрократии и возникающие в этой связи трудности в управлении персоналом.

Задание 2.

2.1. Проведите сравнительный анализ американской и японской философии управления персоналом. Назовите основные подходы к формированию философии управления персоналом в современной России. Сравнение японского, американского, российского подходов к управлению персоналом представьте в виде таблицы:

Критерии сравнения	Американские организации	Японские организации	Российские организации
1.			
2.			
....			
N1			

2.2. Перечислите составляющие стратегии управления персоналом (отбор; система компенсации, обучения и развития персонала; трудовые отношения и др.) на следующих стадиях жизненного цикла организации: становление и рост.

Задание 3.

Объясните на примерах следующие особенности человеческого капитала:

1. В современных условиях человеческий капитал (ЧК) является основным фактором экономического роста.
2. ЧК в виде навыков, способностей является определенным запасом, т.е. может быть накапливаемым.
3. Инвестиции в ЧК обеспечивают, как правило, его обладателю в будущем получение более высокого дохода.
4. Вложения в ЧК дают довольно значительный по объему, длительный по времени и интегральный

по характеру экономический и социальный эффект.

Задание 4.

- 4.1. Перечислите основные документы международного, федерального и отраслевого уровней, определяющих или влияющих на трудовые отношения в организации
- 4.2. Перечислите основные документы корпоративного, уровня подразделения и уровня рабочего места, определяющих или влияющих на трудовые отношения в организации.

Задание 5. Перечислите основные методы набора персонала и перечислите основные их характеристики (способы работы, основные достоинства и недостатки).

Задание 6. Разработайте оценочную шкалу для составления профессиограмм, позволяющую оценить требуемые компетенции претендентов на вакантное место (выбранной Вами должности).

Задание 7. Разработайте ключевые показатели эффективности (KPI) для выбранной Вами должности, используя принципы построения целей SMART.

Задание 8. Разработайте программу адаптации (5-6 пунктов) молодого специалиста, принятого на работу в качестве ассистента преподавателя на кафедре гуманитарных наук.

Задание 9.

Перечислите 3-4 типичные ошибки, допускаемые на этапе подбора кадров и имеющие отрицательные последствия для сохранения коммерческой тайны.

Задание 10.

Вы возглавляете одно из небольших структурных подразделений в организации. Пока в Вашем подчинении находится четверо подчиненных:

1. Сергей Владимирович 48 лет, стаж работы в организации 18 лет, очень богатый опыт работы по специальности. До Вашего назначения был руководителем этого подразделения, однако высшее руководство не устроило низкая результативность его работы на протяжении длительного времени. С другой стороны, Вас пригласили из другого структурного подразделения, чтобы Вы "выправили" дисциплину дел. Сергей Владимирович женат, имеет двух дочерей 14 и 20 лет, не имеет никаких дисциплинарных нарушений. В общении подчеркнуто вежлив, немногословен, отличается пунктуальностью, никогда не берет на себя ответственность за принятие окончательного решения, в оценках высшего руководства преобладают критические высказывания.

2. Эльвира девушка 23 лет, работает в организации второй год, сразу после окончания техникума. Занимается преимущественно оформительской работой или выполняет мелкие, разовые поручения. Для того, чтобы она хорошо смогла выполнить то или иное задание, необходимо все подробно ей разъяснить, а потом обязательно проконтролировать. Эльвира обладает весьма привлекательной внешностью, имеет друга, который часто звонит ей по телефону. Иногда он даже приходит к ней на работу и они вместе сидят за ее рабочим местом - "он ей помогает".

3. Инна Васильевна 53 летняя сотрудница с 14 летним стажем работы в организации. За все это время она хорошо освоила узкий круг профессиональных функций и сейчас ее основная задача спокойно и без проблем доработать до пенсии. Инна Васильевна имеет троих детей и четверых внуков, часто занимается общественными делами например, новогодними подарками или санаторно-курортными путевками. В общении Инна Васильевна производит впечатление спокойной и доброй женщины, однако как специалист не всегда получает лестные оценки.

4. Новый сотрудник, Александра Васильевна Петренко. Ему 36 лет, он прошел целый ряд должностей в своей карьере от простого служащего до ведущего специалиста. Имеет высшее образование, прошел стажировку в ведущем учебно-научном Центре. Вы планируете со временем сделать его своим заместителем, а пока он будет возглавлять важный участок работы, объединяя в группу Сергея Владимировича, Инну Васильевну и иногда для разовых поручений Эльвиру.

7. Задание: Определить основные мотиваторы для каждого работника из списка, приведенного ниже. Представить всем нового сотрудника так, чтобы каждый смог ощутить, что от этого события подразделение становится более "сильным" и мобильным. С другой стороны, необходимо дать понять, что появление нового человека не приведет к ущемлению чьих-то интересов. Мотиваторы: Уровень дохода, карьера, признание, соревнование, содержание работы, доход, статус, отношения в коллективе,

профессиональный рост, стабильность, психологическая атмосфера, хороший руководитель, результат труда.

Задание 11.

11.1. Придумайте конструктивный ответ, который должен дать преподаватель в приведенной ниже ситуации. Молодой преподаватель читает лекцию по специальности потоку заочников. Слушают его хорошо. Перед перерывом он просит задать ему вопросы по рассмотренной теме. Поднимает руку один из слушателей (по возрасту старше, чем преподаватель) и говорит: «Все, что вы рассказывали, конечно, интересно теоретически, но для практики не имеет никакого значения, даже иногда ей противоречит».

11.2. Молодой руководитель предъявил своему подчиненному ряд обоснованных претензий в достаточно жесткой форме. Тот вынужден был согласиться, но вышел от руководителя, сдерживая обиду и раздражение. Через 10 минут руководитель, выходя из своего кабинета, увидел этого человека в группе других сотрудников. Они что-то горячо обсуждали. Подойдя поближе, руководитель услышал крайне не лестные о себе высказывания со стороны раздраженного подчиненного, получившего выговор. Он понял также, что его неожиданное появление заметили все, кроме говорящего. Придумайте вариант конструктивного поведения руководителя.

11.3. Два молодых сотрудника разговаривают в «курилке». Один говорит другому: «До чего же мне не повезло, что я работаю с Н. Ему давно пора на пенсию, а он все цепляется ко мне, что все я делаю не так, не вовремя и неправильно. Сам не смог лучше устроить свои дела, думает, и я всю жизнь так просижу под его ворчание». Определите, какой тип конфликтного поведения пытается спровоцировать говорящий. Приведите варианты развития событий. Предложите конструктивный выход из ситуации.

Задание 12.

12.1. Перечислите объективные критерии работы кадровых служб.

12.2. Перечислите основные подходы к оценке деятельности кадровых служб.

12.3. Является ли текучесть кадров показателем эффективности работы службы УП?

Задание 13

Пример формулировки требований к кандидату на замещение вакантной должности со стороны работодателя.

Объявление

В аппарате Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации проводится конкурсный отбор на замещение вакантных должностей консультантов в аппарате Комитета Совета Федерации по вопросам экономической политики.

К участию в конкурсном отборе приглашаются федеральные государственные служащие Администрации Президента Российской Федерации, аппарата Совета Федерации, аппарата Государственной Думы, аппарата Правительства Российской Федерации и федеральных государственных органов исполнительной власти, а также помощники членов Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации и помощники депутатов Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации, имеющие высшее экономическое образование, стаж государственной службы на старших государственных должностях не менее двух лет или стаж работы по экономической специальности не менее трех лет.

Желающие участвовать в конкурсном отборе представляют до 17 марта 2001 года в Управление кадров государственной службы аппарата Совета Федерации: личное заявление, краткое описание трудовой деятельности (резюме) не более чем на двух печатных страницах, выписку из трудовой книжки, заверенную кадровой службой по последнему месту работы, фотографию (4х6 см), документы, подтверждающие экономическое образование и квалификацию.

Возможные основные направления работы консультанта:

- финансово-кредитная политика государства, банки и промышленная политика;
- инвестиционная деятельность;
- отраслевая промышленная политика;
- регулирование вопросов банкротства;
- регулирование деятельности естественных монополий;
- лицензионная деятельность: отраслевой и территориальный разрез;
- страховая деятельность и промышленная политика.

Ответить на вопросы и выполнить задания:

1. В чем заключается специфика требований к исполнителю должности?

2. Правильно ли составлено объявление о вакансии? Предложите варианты размещения объявления.

Задание 14.

Ситуация:

Компания по оказанию ремонтных услуг насчитывала 57 сотрудников, среди них: – пять бригад по пять-шесть работников по ремонту и монтажу; – два менеджера по продажам; – сотрудники, обслуживающие офис и выполняющие работу с персоналом. В год на одну бригаду приходилось около 15 заказов на ремонтные работы, которые они проводили в среднем по три с половиной недели. Работали всегда динамично и качественно. Стоимость услуг по рынку была средней. По сравнению с конкурентами некоторые услуги оказывали дешевле, а некоторые немного дороже. При этом в год всего 3–4 % клиентов отказывались от услуг на этапе переговоров. От бригад отказы не зависели, так как клиенты уходили после разговора с менеджерами по продажам. За последние полгода число отказавшихся выросло до 10 %. Когда спрашивали у менеджеров отдела продаж о причинах, те не могли их назвать. Обратились к службе безопасности, чтобы проверить потоки информации, которые поступали в компанию и исходили от нее к клиентам. Выяснили, что из шести замерщиков, которые выезжали к клиентам после получения заказа из отдела продаж, двое отдавали заказы конкурентам. Как выяснилось, виновников не устроили объем работы и размер заработка. Нужно было не только произвести сами замеры, но еще и заинтересовать клиента: рассказать о материалах, предложить разные варианты установки и крепежа, порекомендовать, что лучше подойдет. Но вознаграждение за такую работу с клиентами не полагалось. Замерщики настаивали, что это работа продавцов. Независимо от того, сколько заказов замерщик принес в компанию, зарплата составляла 20–25 тысяч рублей в месяц. Процент получали только менеджеры по продажам, договаривающиеся о проведении замеров и рассчитывающие точную сумму заказа.

Вопросы и задания Дайте оценку действиям замерщиков. Можно ли осуждать сотрудников за то, что им недоплачивают? Справедливо ли, по Вашему мнению, начисляется вознаграждение всем категориям сотрудников? Предложите компании решение проблемы.

Задание 15.

Ситуация: В плановом отделе государственной организации сформировался слаженный и дружный коллектив. Все пришли в отдел практически одновременно, и у всех была одинаковая зарплата. Руководитель распределял нагрузку между сотрудниками равномерно (насколько было возможно), и в коллективе по этому поводу никогда не было недовольства, все считали, что все справедливо. Через полтора года одна сотрудница отдела изменила свое отношение к работе. При этом явных причин для этого не было. Но она стала часто брать отгулы, отказываться выполнять поручения по разным причинам. Имея ребенка, постоянно брала больничные. Когда поставили новую программу автоматизации и учета, она не очень вникала в разъяснения специалиста о принципах работы этой системы. А затем постоянно обращалась к коллегам за помощью, чтобы совершить элементарные действия в программе. Параллельно она очень активно проводила свою политику дружбы по отношению к руководителю. То принесет угощения, то заглянет к нему поболтать на пару минут, то сделает комплимент. А недавно объявила во всеуслышание, что поступила в университет, чтобы развиваться по карьерной лестнице. На что руководитель отреагировал одобрительно. В коллективе у многих сотрудников уже было вышешее образование, а некоторые имели степень магистра или кандидата наук. Два специалиста недавно получили сертификаты, закончив курсы повышения квалификации. Но у всех складывалось впечатление, что перспектива роста есть только у нее. В результате в коллективе начались волнения. Сотрудники то и дело говорили о своей коллеге и о руководителе. Многие считали, что они больше достойны получить повышение.

Вопросы и задания Дайте оценку сложившейся ситуации. Можно ли в данном случае сказать, что будет происходить в коллективе дальше? Как лучше поступить менеджеру по персоналу в данной ситуации?

Критерии оценивания: 60 бальная шкала. Каждое задание оценивается максимум в 4 балла:

- «4 балла» – кейс–задание выполнено полностью, в рамках регламента, установленного на публичную презентацию, студент приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа.
- «3 балла» – кейс–задание выполнено полностью, но в рамках установленного на выступление регламента, студент не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. При

устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением, подготовленная устная презентация выполненного кейс–задания не очень структурирована.

- «1-2 балл» – кейс–задание выполнено более чем на 2/3, но в рамках установленного на выступление регламента, студент расплывчато раскрывает решение, не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем.

Темы индивидуальных творческих заданий

Раздел 1. Теоретические основы кадровой политики

1. Проанализируйте Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» и определите принципы кадровой политики, связанные с прохождением государственной гражданской службы Российской Федерации.
2. Проанализируйте Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» и определите принципы кадровой политики, связанные с основаниями прекращения государственной гражданской службы Российской Федерации.

Раздел 2. Технологии разработки и реализации кадровой политики государственного учреждения

1. Проанализируйте Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» и определите принципы кадровой политики, связанные с профессиональным развитием государственных гражданских служащих Российской Федерации.
2. Проанализируйте Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» и определите принципы кадровой политики, связанные с формированием кадрового резерва государственной гражданской службы Российской Федерации.

Критерии оценивания: 10 бальная шкала. Каждый ответ на один вопрос из каждой темы оценивается максимум в 5 баллов:

- «5 баллов» выставляется студенту, если студент глубоко и всесторонне усвоил содержание темы; уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; опираясь на знания основной и дополнительной литературы; умело обосновывает и самостоятельно аргументирует выдвигаемые им идеи; делает выводы и обобщения; подготовил презентацию;
- «3-4 балла» - студент твердо усвоил тему, грамотно и по существу излагает ее, опираясь на знания основной литературы; не допускает существенных неточностей в анализе вопросов темы; увязывает усвоенные знания с практической деятельностью; аргументирует научные положения, опираясь на мнение других авторов; делает выводы и обобщения;
- «1-2 балла» - тема раскрыта недостаточно полно: студент освоил проблему, излагает ее основное содержание, опираясь на знания только одного источника основной литературы; допускает несущественные ошибки и неточности; испытывает затруднения в практическом применении знаний; слабо аргументирует научные положения; затрудняется в формулировании выводов и обобщений.

Опрос

Раздел 1. Теоретические основы кадровой политики

1. Объект и предмет государственной кадровой политики как науки
2. Государственная кадровая политика как управленческая дисциплина
3. Цель курса «Государственная кадровая политика»

4. Методы государственной кадровой политики
5. Общая характеристика понятий «кадры», «персонал», «кадровая политика».
6. Понятие государственной кадровой политики.
7. Уровни государственной кадровой политики.
8. Кадровая работа.
9. Субъекты и объекты ГКП.
10. Эволюция ГКП.
11. Анализ кадрового состава организации и пути повышения профессионализма работников.
12. Профессиографический подход к описанию рабочего места, должности.
13. Оценка персонала: цели, формы методы.
14. Пути совершенствования кадрового состава организации: отбор, развитие персонала.
15. Расстановка персонала и управление кадровым резервом организации.
16. Оценочные показатели, снижающие трудовой вклад работника.
17. Важнейшие методы оценки управленческого персонала.
18. Процесс отбора кандидатов на вакантную должность.

Раздел 2. Технологии разработки и реализации кадровой политики государственного учреждения

1. Этапы ГКП.
2. Концепция ГКП.
3. Характерные черты и принципы ГКП.
4. Цели и задачи ГКП.
5. Механизм реализации государственной кадровой политики.
6. Нормативно-правовое обеспечение ГКП.
7. Научно-информационное обеспечение ГКП.
8. Учебно-методическое обеспечение ГКП.
9. Организационное обеспечение ГКП.
10. Создание системы правовой и социальной защиты государственных служащих.
11. Кадровая служба организации: задачи, функции, персонал.
12. Адаптация персонала.
13. Проблемы управления трудовым коллективом.
14. Системы стимулирования труда.
15. Возможности и ограничения материального и морального стимулирования
16. Кадровый резерв. Виды и этапы формирования кадрового резерва.
17. Характеристика структуры плана работы с резервом руководящих кадров.

Критерии оценивания: 10 балльная шкала. Каждый ответ на один вопрос из каждой темы оценивается максимум в 5 баллов:

- «5 баллов» выставляется студенту, если студент глубоко и всесторонне усвоил содержание темы; уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; опираясь на знания основной и дополнительной литературы; умело обосновывает и самостоятельно аргументирует выдвигаемые им идеи; делает выводы и обобщения; подготовил презентацию;
- «4 балла» - студент твердо усвоил тему, грамотно и по существу излагает ее, опираясь на знания основной литературы; не допускает существенных неточностей в анализе вопросов темы; увязывает усвоенные знания с практической деятельностью; аргументирует научные положения, опираясь на мнение других авторов; делает выводы и обобщения;
- «1-3 балла» - тема раскрыта недостаточно полно: студент освоил проблему, излагает ее основное содержание, опираясь на знания только одного источника основной литературы; допускает несущественные ошибки и неточности; испытывает затруднения в практическом применении знаний; слабо аргументирует научные положения; затрудняется в формулировании выводов и обобщений.

Темы рефератов

1. Функциональные взаимосвязи между участниками проведения аттестации персонала.
2. Основные типы аттестации персонала.
3. Организация аттестации персонала.
4. Содержание, методы и процедура комплексной оценки персонала.
5. Механизм формирования государственной кадровой политики. сущность и содержание концепций стратегии кадровой политики.
6. Цели и задачи кадрового контроллинга.
7. Структура типового оперативного плана кадрового планирования.
8. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.
9. Место и роль кадровой политики в политике организации.
10. Сущность, состав и содержание функциональных подсистем системы управления персоналом.
11. Характеристика основных типов организационных структур системы управления персоналом.
12. Системы управления персоналом организации и их важнейшие функции. Состав подсистем.
13. Цели и функции системы управления персоналом.
14. Классификация методов анализа и построения системы управления персоналом.
15. Стадии и этапы разработки и внедрения проекта совершенствования системы управления организацией.
16. Философия управления персоналом. Характеристика разновидностей философии управления персоналом (на примере японской, американской, российской, германской и др. систем управления персоналом).
17. Методы построения системы управления персоналом.
18. Тейлоризм как теория и организация труда. Место работника в управлении персоналом в тейлористской модели труда.
19. Современные системы управления персоналом: карьерная, договорная, коллективистская (Япония, США, Германия) и др.
20. Роль персонала в виртуальной организации.
21. Теории человеческого и социального капитала как отражение повышения роли персонала в современном производстве.
22. Тенденция деградации трудового сознания и трудовой этики.
23. Кадровое делопроизводство и управление информацией.
24. Концепции харизматического лидерства.
25. Факторно-аналитическая и ситуационная теории лидерства. Концепция конститuentов и интерактивный анализ.
26. Управление лидерством в организации. Селекция лидеров.
27. Интеграция лидеров. Устранение деструктивного лидерства.
28. Понятие власти и авторитета. Свойство и формула власти в организации.
29. Модификация власти: партнерство, соучастие, коллективное предпринимательство.
30. Особенности деловой карьеры женщин-руководителей.
31. Влияние социального происхождения и статуса на занятие руководящих позиций.
32. Руководство персоналом как составная часть культуры организации. Основные этапы внедрения культуроориентированного руководства.
33. Использование различных типов культур в управлении персоналом.
34. Культурологические особенности систем управления персоналом в США, странах Западной Европы, Японии, Китае и России.
35. Особенности руководства группой с преимущественно женским составом. женщина как сотрудник и руководитель.
36. Особенности руководства группой с интернациональным составом. Развитие интернационального менеджмента в современном мире.

Критерии оценивания: 10 балльная шкала. Каждый студент может выбрать максимум две темы для своего реферата. Каждый реферат оценивается максимум в 5 баллов:

- «5 балла» выставляется студенту, если студент глубоко и всесторонне усвоил содержание темы; уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; опираясь на знания основной и

- дополнительной литературы; умело обосновывает и самостоятельно аргументирует выдвигаемые им идеи; делает выводы и обобщения; подготовил презентацию;
- «3-4 балла» - студент твердо усвоил тему, грамотно и по существу излагает ее, опираясь на знания основной литературы; не допускает существенных неточностей в анализе вопросов темы; увязывает усвоенные знания с практической деятельностью; аргументирует научные положения, опираясь на мнение других авторов; делает выводы и обобщения;
 - «1-2 балла» - тема раскрыта недостаточно полно: студент освоил проблему, излагает ее основное содержание, опираясь на знания только одного источника основной литературы; допускает несущественные ошибки и неточности; испытывает затруднения в практическом применении знаний; слабо аргументирует научные положения; затрудняется в формулировании выводов и обобщений

3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Зачет проводится по окончании теоретического обучения до начала экзаменационной сессии. Количество вопросов в экзаменационном билете – 3. Проверка ответов и объявление результатов производится в день зачета. Результаты аттестации заносятся в ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

В ходе лекционных занятий рассматриваются вопросы основ кадровой политики государственного учреждения, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развивается формирование системы знаний об особенностях разработки и реализации кадровой политики и государства и организации, их использовании в государственном и муниципальном управлении, формирование определенных навыков стратегической работы с персоналом, определения задач, возможностей и ограничений кадровой политики в системе образования.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;

В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса и посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Студент должен готовиться к предстоящему практическому занятию по всем, обозначенным в рабочей программе дисциплины вопросам.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.

Методические рекомендации по выполнению индивидуального творческого задания и требования к его оформлению

Регламент проведения мероприятия оценивания: 10 минут одно выступление, сопровождаемое презентацией.

Индивидуальное творческое задание - продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов анализа практики функционирования (организации, планирования, проектирования, контроля) или кадрового обеспечения отдельных органов государственного или муниципального управления на различных его уровнях, где автор раскрывает суть исследуемой деятельности, характеризует ее нормативно-законодательные основы и практику реализации, выявляет насущные проблемы и вносит предложения по их нейтрализации.

Индивидуальное творческое задание должно восприниматься как единое целое, идея должна быть ясной и понятной; оно должно, быть логичным, четким по структуре.

Индивидуальное творческое задание состоит из введения, основной части и заключения.

Во введении выделяют главную проблему, которую нужно раскрыть в рамках исследуемой деятельности, и обозначить, каким образом эта проблема будет проанализирована.

В основной части целесообразно вначале провести анализ деятельности объекта исследования в контексте исследуемой проблемы, выявить недостатки и предложит направления и меры по их устранению. Следует выдвигать новые идеи по одной, в логической последовательности, которая даст возможность читателю проследить направление рассуждений.

В заключении дается обобщение выдвинутых идей и освещаются ключевые моменты главной части работы. Как правило, заключение составляется в соответствии с названием работы. Также здесь можно указать направления дальнейшего исследования и изучения данной деятельности.

Объем индивидуального творческого задания не должен превышать 5-8 страниц. Титульный лист, содержание и список использованных источников оформляются по требованиям к выполнению курсовых работ. Печать производится через 1,5 интервала, размер шрифта 14 (Times New Roman), с выравниванием по ширине. Левое поле листа 30 мм, правое – 10 мм, верхнее – 20 мм, нижнее 20 мм. Текст должен оформляться абзацами с отступом 1,25 см. Для краткости доклада по итогам реферативного задания обучающийся готовит презентацию с основными результатами исследования.

Методические рекомендации по выполнению кейс-задания

Регламент проведения мероприятия оценивания 1 кейса одного студента: 15 минут.

Студентам следует предоставить достаточно времени (не менее 5 дней) для чтения и подготовки к обсуждению кейса и его анализу на занятии. Обсуждение кейса может быть проведено в течение одного практического занятия.

При работе над кейсами студенты должны:

- научиться проводить тематический анализ текста и представлять суть проблемы, раскрытой в тексте, в виде короткой информации;
- овладеть приемами приобретения навыка поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности, в частности – в процессе практической реализации полномочий органов местного самоуправления в различных сферах

Кейс-задание должно быть выполнено письменно и доложено каждым студентом устно в рамках регламента, установленного на публичную презентацию. При этом студент должен привести полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа, должен четко и полно отвечать на задаваемые ему в ходе презентации кейса вопросы.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО НАПИСАНИЮ РЕФЕРАТОВ

Структура:

- 1) Титульный лист;
- 2) Содержание (с указанием страниц каждого вопроса, подпункты);
- 3) Введение;
- 4) Основная часть;
- 5) Заключение;
- 6) Список использованной литературы;
- 7) Приложения (таблицы, диаграммы, графики, рисунки, схемы (при наличии)). Приложения нумеруются и располагаются последовательно, согласно заголовкам, отражающим их содержание.

Требования к списку литературы:

- 1) Список литературы располагается в алфавитном порядке.
- 2) Количество источников не менее 5 штук.
- 3) Порядок расположения источников по значимости:
 - Конституция РФ, ФЗ, нормативно-правовые акты;

- учебники, книги;
- журналы, статьи;
- электронные (цифровые) ресурсы.

Требования к оформлению:

- 1) объем – 15-20 страниц машинописного текста.
- 2) текст печатается на одной стороне листа белой бумаги формата А4.
- 3) цвет шрифта - черный.
- 4) размер шрифта – 14, Times New Roman,
- 5) межстрочный интервал -1,5.
- 6) выравнивание строки «по ширине».
- 7) размеры полей: правое -10 мм, верхнее и нижнее - 20 мм, левое – 30 мм.
- 8) «Красная строка» - отступ 1,25 см.

Критерии при оценивании:

- 1) Новизна текста - актуальность проблемы и темы; новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.
- 2) Степень раскрытия сущности проблемы - соответствие плана теме; соответствие содержания теме и плану; полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; обоснованность способов и методов работы с материалом; умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.
- 3) Обоснованность выбора источников - круг, полнота использования литературных источников по проблеме; привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).
- 4) Соблюдение требований к оформлению.
- 5) Грамотность - отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; литературный стиль.