



Кулинич Наталья Александровна
О=ЧОУ ДПО "Центр
Профессионального Образования",
CN=Кулинич Наталья Александровна,
E=gfasies@mail.ru
Я подтверждаю этот документ своей
удостоверяющей подписью

2024.04.15 09:33:56+07'00'

**Частное Образовательное Учреждение Дополнительного
Профессионального Образования «Центр Профессионального
Образования»**

УТВЕРЖДАЮ
Директор ЧОУ ДПО «ЦПО»
_____ Г.В.Хаустова

«_____» декабря 2018г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Для подготовки по профессии «Управление персоналом организации»

г.Горняк

Пояснительная записка

Программа управления персоналом организации, направлена на изучение функций и механизмов управления.

Цель – овладение обучающимися знаниями о системе управления персоналом, ее особенностях, понимание механизмов ее управления, развитие практических навыков и компетенций по работе в данной области. Программа ориентирована на качественное изучение области управления персоналом. В ней раскрывается история развития теоретической науки «управление персоналом», ее этапы и эволюция, ее практическая реализация и применение в организациях, а также составляющие данной системы и методы и инструменты управления ими, подчеркиваются характерные черты и особенности управления персоналом в организациях. Программа ориентирует обучающихся на изучение проблем функционирования области управления персоналом, на изучение теоретической базы и умение применять ее для решения практических задач. Овладение дисциплин предполагает обращение к многочисленным источникам, законам и иным нормативно правовым актам, учебной литературе. В программе учтена специфика предстоящей профессиональной деятельности обучающихся.

Программа управления персоналом организации разработана в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (квалификация (степень) «магистр»).

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

1.1. Место дисциплины в образовательной программе

«Технологии управления персоналом» представляет собой самостоятельную дисциплину, выступающую составной частью образовательной программы по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» и относится к базовой части профессионального цикла рабочего учебного плана.

1.2. Цели дисциплины

Основной целью дисциплины является достижение следующих образовательных результатов:

Обучающийся должен знать:

- предмет, функции управления персоналом, методы и инструменты управления персоналом;
- систему управления персоналом и ее составляющие;
- сущность и содержание основных этапов развития области управления персоналом;
- тенденции развития области управления персоналом и ключевые проблемы,

Обучающийся должен уметь:

- выражать и обосновывать свою позицию при решении задач, свя-

занных с управлением персоналом;

- анализировать и оценивать данные по системе управления персоналом;
- грамотно работать с теоретической базой при принятии управленческих решений;
- отслеживать и оценивать современные тренды и тенденции в управлении персоналом;
- грамотно преподносить и обосновывать результаты анализа данных и принятые решения в данной области

Обучающий должен владеть навыками:

- анализа качественных и количественных данных;
- выявления ключевых проблем;
- проведения проектов по исследованию системы управления персоналом;
- разработкой, обоснованием и презентацией решений по проблемам в данной области.

1.3. Формируемые компетенции

В результате изучения дисциплины «Технологии управления персоналом» у студента должны быть сформированы следующие компетенции:

ОК-2 – готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения;

ОК-3 – готовностью к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала.

ПК-1 – владением технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач;

ПК-2 – владением организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях;

ПК-7 – способностью разрабатывать системы стратегического, текущего и оперативного контроля;

СК-1 – владение методами стратегического анализа поведения экономических агентов в сфере жилищно-коммунального хозяйства;

СК-6 – способностью управлять подразделениями, группами (командами) сотрудников предприятий и организаций при осуществлении мероприятий, направленных на реализацию стратегии развития жилищно-коммунального хозяйства.

1.4. Контроль по дисциплине. Итоговый контроль

Для контроля усвоения данной дисциплины учебным планом предусмотрен зачет, который проводится в форме письменного итогового теста.

Частное Образовательное Учреждение Дополнительного
Профессионального Образования «Центр Профессионального Образования»

УТВЕРЖДАЮ
Директор ЧОУ ДПО «ЦПО»
_____ Г.В.Хаустова

«___» декабря 2018г

Учебный план

Для подготовки по профессии
«Управление персоналом организации»
Форма обучения - очная

Количество часов - 72
Срок обучения – 0,5 мес.

№ п/п	Наименование тем	Кол. часов всего	Теоретич. часы	Практич. часы
1	Эволюция подходов к управлению персоналом. современные тенденции управления персоналом.	6	2	4
2	Система управления персоналом и стратегическое планирование персонала	6	2	4
3	Набор, отбор и прием персонала.	8	4	4
4	Адаптация и развитие персонала.	6	2	4
5	Теории мотивации, стимулирование и вознаграждение персонала.	6	2	4
6	Оценка персонала: методы и основные проблемы реализации	8	4	4
7	Система внутренних коммуникаций, обратная связь	8	4	4
8	Корпоративная культура и бренд работодателя	6	2	4
9	Анализ ситуации в организации и создание плана действий.	8	4	4
10	Специфика управления персоналом в государственных органах.	6	2	4
	Зачет	4	4	
	ИТОГО	72	32	40

Методист

М.Ю.Дреер

2. Содержание дисциплины

Тема 1. Эволюция подходов к управлению персоналом. Современные тенденции управления персоналом.

Подходы к управлению персоналом. Теории управления персоналом: классические теории (Ф. Тейлор, А. Файоль), теории человеческих отношений (Э. Мэйо), теории человеческих ресурсов (школа поведенческих наук). Современные теории управления персоналом: теории человеческого капитала (Г. Беккер, Я. Минсер, Т. Шульц), теории стратегического управления человеческими ресурсами (С. Фомбрун, М. Бир, П. Боксалл). Исследования в области управления персоналом (Паттерсон, Гест).

Изменение окружающей среды организаций. Изменение организационной культуры организаций. Отличия управления персоналом от управления человеческими ресурсами. Роль отдела по управлению персоналом / управлению человеческими ресурсами в организации. Роли топ-менеджера и линейного руководителя в управлении персоналом. Необходимые знания, умения и навыки менеджера по персоналу в современном мире.

Тема 2. Система управления персоналом и стратегическое планирование персонала

Отличие понятий «персонал» и «человеческие ресурсы». Эволюция отношений к сотрудникам. Классификация персонала по категориям сотрудников. Организационные структуры компании (линейная, матричная и т.д.) и их влияние на категории роли сотрудников в компании: уровни управления, основные функции. Система управления персоналом организации (функциональная и факторная система) и ее основные функции. Цели и задачи функции отдела по управлению персоналом.

Роли отдела по управлению персоналом как бизнес – партнера. Влияние политики по управлению персоналом на бизнес – результаты организации. Стратегическое управление персоналом: соотношение стратегии по работе с персоналом со стратегией развития компании, постановка целей, виды целей (стратегические, тактические, операционные), оценка эффективности и результативности отдела по управлению персоналом, корректировка целей. Внешние и внутренние факторы, влияющие на процесс разработки стратегии и политики управления персоналом организации. Основные подходы к классификации стратегий управления персоналом: организационной типологии (в зависимости от общей стратегии организации), жизненного цикла, миссии организации.

Тема 3. Набор, отбор и прием персонала

Планирование персонала. Основные этапы процесса планирования персонала. Определение потребности в персонале. Внешний и внутренний подбор сотрудников, преимущества и недостатки каждого метода. Затраты,

связанные с подбором персонала. Создание вакансии и ее описание. Методы набора и отбора сотрудников. Получение информации о потенциальных кандидатах. Испытательный срок. Оформление по ДГПХ и трудовому договору, преимущества и недостатки.

Планирование персонала на государственной службе. Знание основного законодательства о государственной службе (Федеральный закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» (ред. от 02.07.2013) и Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (ред. от 08.06.2015)). Кадровый резерв государственной службы. Этапы отбора на государственную службу.

Тема 4. Адаптация и развитие персонала

Понятие «адаптация персонала». Основные цели и задачи адаптации.

Этапы адаптации персонала. Профессиональная и социально-психологическая адаптация. Продолжительность адаптационного периода. Проблемы, связанные с процессом адаптации у сотрудников. Программа адаптации персонала: основные мероприятия. «Симптомы» психологической дезадаптации работника.

Понятие «развитие персонала». Обучение, повышение квалификации и развитие человеческих ресурсов организации. Подходы к развитию персонала организации. Определение потребности в развитии сотрудников. Методы развития сотрудников организации: создание образовательных курсов, тренингов, программы наставничества, менторства, коучинга. Создание системы корпоративного университета. Переход к обучающейся организации (Learning organization). Модель непрерывного обучения персонала. Оценка результатов обучения. Методы оценки эффективности программ обучения. Управление карьерой как один из методов развития персонала. Виды карьеры. Кадровый резерв организации. Структура кадрового резерва: стратегический, оперативный и молодые специалисты. Преемники и дублера. Оценка эффективности сотрудников. Ротация кадров. Различия карьерного развития в коммерческом и государственном секторах.

Тема 5. Теории мотивации, стимулирование и вознаграждение персонала

Понятие «мотивация» и «стимулирование» в области управления персоналом. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей А.Маслоу, двухфакторная теория Ф.Герцберга, мотивационная теория Д.Макклелланда, теория ERG К.Альдерфера. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания В.Врума, теория справедливости С.Адамса, модель Л.Портера – Э.Лоулера, теория постановки Э.Лока, концепция партисипативного управления. Восприятие человеком внутренней и внешней справедливости. Современные механизмы обеспечения справедливости в организации. Современные факторы мотивации. Система мотивации персонала. Методы определения факторов мотивации.

Оплата труда. Постоянная часть денежного вознаграждения работника. Базовый должностной оклад. Основные факторы определения должностного оклада. Надбавки и доплаты. Переменная часть денежного вознаграждения работника. Оплата труда государственного служащего. Премирование, виды материального и нематериального вознаграждения, длительность воздействия на сотрудника. Нематериальная мотивация. Важные кластеры факторов мотивации: психологическая защищенность и значимость работы. Социальный пакет: виды и составляющие.

Тема 6. Оценка персонала: методы и основные проблемы реализации «оценка персонала». Цели и задачи оценки персонала.

Участники оценки персонала. Роль отдела по управлению персоналом в оценке. Виды оценки персонала. Аттестация. Оценка эффективности. Проверка знаний и уровня квалификации. Ассесмент центр. Интервью. Оценка 360 градусов. Нетрадиционные методы. Периодичность проведения оценки. Факторы, которые могут анализироваться при оценке персонала. Этапы оценки персонала. Механизмы выравнивания оценки. Методы внедрения процедуры оценки. Проблемы при внедрении процедуры оценки. Критерии оценки персонала. Коэффициент производственной эффективности (КПЭ), компетенции, ценности, задачи и цели проектного типа. Квотирование групп оценки. Шкалы оценивания: дискретная и непрерывные шкалы. Графическая шкала ранжирования. Альтернативное ранжирование. Метод принудительного распределения. Метод критических случаев. Взаимосвязь результатов оценки и бизнес-результатов компании. Статистический анализ производительности труда и его связь с уровнем мотивации сотрудников. Автоматизация процедуры оценки персонала.

Тема 7. Система внутренних коммуникаций, обратная связь.

Понятие «внутренние коммуникации». История развития отдела внутренних коммуникаций. Цели и задачи внутренних коммуникаций. Связь с корпоративной культурой, целями и ценностями организации. Каналы коммуникаций и форма связи. Система внутренних коммуникаций. Виды передачи информации (формальные и неформальные). Признаки эффективной внутренней коммуникации. Методы управления коммуникацией. Этапы создания системы внутренних коммуникаций. Механизм обратной связи. Способы передачи и получения обратной связи.

Тема 8. Корпоративная культура и бренд работодателя.

Понятие «корпоративная культура организации». Составляющие культуры организации. Роль корпоративной культуры в организации. Модели корпоративной культуры. Модель Э. Шейна. Модель Ф. Харриса и Р. Морана. Влияние корпоративной культуры на бизнес-результаты организации. Алгоритм формирования корпоративной культуры. Распространённые ошибки при формировании корпоративной культуры. «Дисфункция» культуры. Характеристики высокоэффективных культур. Факторы, влияющие на

создание высоко-эффективной культуры.

Понятие «имиджа», «бренда» и «брендинга» работодателя. История развития науки о бренде работодателя. Составляющие имиджа организации. Характеристики бренда работодателя, научный и практический опыт. Соотношение имиджа, бренда и брендинга работодателя. Управление брендом работодателя. Международный опыт применения брендинга для повышения имиджа государственных органов. Ограничение и возможности использования инструмента брендинга работодателя в государственных органах.

Тема 9. Анализ ситуации в организации и создание плана действий

Варианты исследования ситуации в организации. Социологическое корпоративное исследование. Создание паспорта и анкеты исследования. Этапы исследования. Вовлечение сотрудников. Вовлеченность. Удовлетворенность. Система факторов. ENPS. Работа с аналитическим отчетом по исследованию. Создание плана действий. Увязка плана действий со стратегией развития компании. Альтернативные работодатели. Анализ мероприятий по SWOT. Реализация плана мероприятий. Оценка эффективности мероприятий.

Тема 10. Специфика управления персоналом в государственных органах.

Система государственной службы. Планирование персонала на государственной службе. Организация подбора персонала на государственную службу. Поступление на гражданскую службу. Этапы подбора и отбора на государственную службу. Служебный контракт. Кадровая служба государственного органа. Должностной регламент. Аттестация. Квалификационный экзамен. Государственные гарантии. Поощрения и вознаграждение государственных служащих. Кадровый резерв. Ротация кадров. Рассмотрение индивидуальных служебных споров. Внедрение методов мотивации на государственной службе.

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

3.1. Методические указания

Основным методом изучения курса является лекционно-практический, сочетающий лекции, семинары и самостоятельную работу обучающихся с учебной, научной и другой рекомендуемой преподавателем литературой. Лекционные занятия носят проблемно-объяснительный характер.

Обучающие должны хорошо усвоить содержание лекций и ознакомиться с рекомендованной литературой. Приветствуется активность обучающихся и их стремление к критическому осмыслению лекционного материала, систематизации знаний.

Необходимо проверить способность обучающихся определить главное в текстовых материалах, экстраполировать усвоенную методику анализа на анализ практических ситуаций.

В ходе самостоятельной работы обучающие закрепляют и наращивают изученный на лекциях материал и осуществляют подготовку к семинарским и практическим занятиям. Самостоятельная работа предполагает самостоятельное ознакомление, изучение и закрепление студентами теоретических и практических положений изученных в ходе лекций тем, дополнение лекционного материала положениями из рекомендованной литературы.

Важное место в успешном овладении программы принадлежит практическим занятиям, которые являются основными формами закрепления знаний, полученных на лекционных занятиях и в процессе практических работ.

Практические занятия направлены на активизацию работы обучающихся в течение учебного периода, формирование и развитие потребности в инновационном подходе к индивидуальной самореализации в ходе овладения данным курсом и другими дисциплинами учебного плана.

По изучаемым темам обучающим могут также предлагаться обязательные для выполнения контрольные тесты и задания.

3.2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплин.

Практическое занятие.

В компании № ведется системная работа с персоналом. Ежегодно проходят исследования, которые позволяют оценить ситуацию в компании с точки зрения сотрудников. В компании работают в основном сотрудники в возрасте от 25 до 53 лет, из которых 45% женщины. При этом результаты исследования остаются низкими, а сотрудники по-прежнему не довольны своими условиями работы. К самому исследованию сотрудники относятся скептически, говоря, что независимо от его результатов в компании ничего не изменится.

В компании развита система мотивации: зарплата выплачивается 2 раза в месяц в соотношении 40% и 60%, ежеквартальные премии, график работы стандартный с 9:00 до 18:00, внутри организации в обязательном порядке проводится обучение персонала, при этом отдел персонала сам решает, какие курсы должен пройти сотрудник исходя из результатов ежегодной оценки персонала. Наличие карьерного роста также определяется высшим руководителем и руководителем отдела по персоналу. Существует возможность удаленной работы из офиса, однако сотрудники об этом не знают. Также в компании есть соцпакет, достаточно полный по содержанию, но сотрудники в исследовании отмечают свое недовольство по данному параметру.

Вопросы:

1. Определите причины низких результатов исследования и скептического отношения к нему?
2. Какие теории мотивации могут быть применимы к данной ситуации (напишите название и почему)?
3. Если бы вы руководителем отдела по персоналу, как бы вы организовали работу в данной ситуации?

Краткие методические указания по решению кейсов:

При решении кейсов студент должен внимательно изучить выданный ему материал, определить проблему кейса, продумать, с каким теоретическим материалом связан данный кейс и выработать решение, применимое на практике. На решение кейсов отводится 80 минут.

Контрольная работа

1. Основные этапы развития сферы Управления персоналом?
2. Что представляет собой функциональная система управления персоналом?
3. Какая стратегия по управлению персоналом может использоваться для организации с период ее развития?
4. Каких ошибок необходимо избегать при адаптации персонала?
5. Какие теории мотивации являются «содержательными» (кратко опи-

шите каждую из них)?

Практическая работа «Моделирование процесса найма персонала»

Обучающие знакомятся с организационной структурой компании и должность, на которую открыта вакансия, идет обсуждение, какой метод подбора использовать, формируются этапы подбора кандидатов. Далее группа делится на 2 части, выбираются лидеры подгрупп (директора по управлению персоналом), менеджеры по персоналу и высший руководитель организации. Каждая подгруппа также выбирает по 2 претендента на должность, и они проходят отбор по созданному плану. Далее происходит оценка и сравнение кандидатов (в это время кандидаты готовят вою речь о процессе отбора). В конце практической оглашается мнение, кого взяли на должность и подводятся итоги игры.

Практическое занятие : Выступления обучающихся с докладами

Темы докладов:

1. Преимущества и недостатки наставничества, менторства и коучинга,
2. Ротация на государственной службе,
3. Создание самообучающейся организации,
4. Методы оценки эффективности программ обучения,
5. Кадровый резерв государственной службы

Практическое занятие: Анализ деятельности предприятия

Многие бизнесмены сталкивались с ситуацией, когда, приобретая прибыльный бизнес, они инвестировали значительные средства в компанию и планировали получить стабильный доход, но практически все сотрудники принимали решение уволиться и покидали компанию. Казалось бы, им предоставляются мотивационный пакет и неплохая зарплата, но их решение не меняется. При всей своей парадоксальности, подобные ситуации вполне реальны – что и подтвердит опыт «Евросети». Компания приобрела сеть салонов связи «СССР» - и всё казалось идеально. Ведь раньше сеть работала бесперебойно, не должно было возникнуть проблем. Однако на практике всё обстояло совершенно иначе – сотрудникам сообщили о перспективе работать в одном из лидеров европейского рынка, пообещали стабильные зарплаты, карьерный рост и актуальные мотивационные программы. Но всё равно столкнулись с серьезным недоверием со стороны сотрудников. В результате из 250 работников за 2 недели ушли около 230.

Чтобы избежать серьезного дефицита сотрудников, руководству компании «Евросеть» пришлось в срочном порядке переводить более 200 человек в Барнаул для работы в филиале сети. Для стабилизации ситуации понадобилось порядка 3 месяцев. Причина подобной ситуации - в резких переменах корпоративной культуры.

УТВЕРЖДАЮ
Директор ЧОУ ДПО «ЦПО»
_____ Г.В.Хаустова

«_____» декабря 2018г

Экзаменационные вопросы:

1. «Что такое корпоративная культура?»
2. Когда требуется формализовать корпоративную культуру компании?
3. Что нельзя использовать при формировании корпоративной культуры?
4. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала в организации.
5. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала в системе государственного управления.
6. Конфликты в системе управления персоналом.
7. Организационная структура управления персоналом в организации.
8. Кадровая политика в системе государственного и муниципального управления.
9. Трудовой потенциал работников государственной службы.
10. Управление подготовкой кадров в системе государственного управления.
11. Планирование карьеры государственного служащего.
12. Деловая оценка государственного служащего.
13. Стили руководства персоналом в системе государственного управления.
14. Управление персоналом в условиях кризиса.
15. Разработка стратегии управления персоналом в организации: теория и практический опыт.
16. Персонал: проблемы управления подбором и наймом специалистов в организации.
17. Развитие персонала в системе государственного управления.
18. Службы управления персоналом в системе государственного управления.
19. Разработка организационной структуры системы управления персоналом в организации.
20. Организация набора кадров в системе государственного управления.
21. Адаптация персонала в системе государственного управления.
22. Руководитель в системе государственного управления.
23. Оплата труда в системе государственного управления.

24. Организационная культура в системе государственного управления.
25. Совершенствование мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала в организации.
26. Совершенствование мотивации и стимулирования трудовой деятельности государственных служащих.
27. Гарантии и компенсации труда государственных служащих.
28. Совершенствование управления кадровым резервом.
29. Совершенствование нормативно-методического и правового обеспечения системы управления персоналом в организации.
30. Совершенствование планирования и прогнозирования потребности в персонале в организации.
31. Методика разработки карьерной стратегии
32. Руководство: стиль и эффективность
33. Групповые методы управления и их эффективность
34. Руководитель: власть и личное влияние
35. Развитие теории управления персоналом за рубежом.
36. Проекты рабочих мест и их роль в управлении персоналом.
37. Управление деловой карьерой
38. Принципы взаимодействия руководителя с подчиненными
39. Участие персонала в управлении
40. Вознаграждающее управление
41. Управление отношениями в организации
42. Основы управления человеческими ресурсами
43. Управление профориентацией и адаптацией персонала
44. Система профессионально-служебного продвижения
45. Концепции управления персоналом
46. Закономерности и принципы управления персоналом
47. Методы управления персоналом
48. Кадровый контроллинг и кадровое планирование
49. Формирование поведения руководителя в конфликтной ситуации
50. Обучение персонала на рабочем месте
51. Обучение персонала вне рабочего места
52. Основные направления персонал-маркетинга
53. Основные стратегии управления персоналом, применяемые крупными компаниями
54. Планирование как важнейшая функция управления персоналом
55. Проблемы управления неформальными группами в организации
56. Экстремальное управление персоналом
57. Роль коммуникаций в системе управления персоналом
58. Социально-психологические аспекты управления персоналом
59. Формирование и развитие этики управления персоналом
60. Управление персоналом в условиях неопределенности

УТВЕРЖДАЮ
Директор ЧОУ ДПО «ЦПО»
_____ Г.В.Хаустова

«_____» декабря 2018г

Экзаменационные вопросы

1. Классические теории управления персоналом (Ф. Тейлор, А. Файоль),
2. Теория человеческих отношений (Э. Мэйо),
3. Современные теории управления персоналом: теории человеческого капитала (Г. Беккер, Я. Минсер, Т. Шульц),
4. Теории стратегического управления человеческими ресурсами (С. Фомбрун, М. Бир, П. Боксалл).
5. Отличия управления персоналом от управления человеческими ресурсами.
6. Роль отдела по управлению персоналом / управлению человеческими ресурсами в организации.
7. Роли топ-менеджера и линейного руководителя в управлении персоналом.
8. Организационные структуры компании (линейная, матричная и т.д.) и их влияние на категории роли сотрудников в компании: уровни управления, основные функции.
9. Роли отдела по управлению персоналом как бизнес – партнера. Влияние политики по управлению персоналом на бизнес – результаты организации.
10. Стратегическое управление персоналом: виды целей (стратегические, тактические, операционные),
11. Оценка эффективности и результативности отдела по управлению персоналом.
12. Внешние и внутренние факторы, влияющие на процесс разработки стратегии и политики управления персоналом организации.
13. Основные этапы процесса планирования персонала.
14. Внешний и внутренний подбор сотрудников, преимущества и недостатки каждого метода.
15. Оформление по ДГПХ и трудовому договору, преимущества и недо-

статки.

16. Кадровый резерв государственной службы.
17. Этапы отбора на государственную службу.
18. Основные цели и задачи адаптации.
19. Этапы адаптации персонала.
20. Проблемы, связанные с процессом адаптации у сотрудников.
20. «Симптомы» психологической дезадаптации работника.
22. Методы развития сотрудников организации: создание образовательных курсов, тренингов, программы наставничества, менторства, коучинга.
23. Создание системы корпоративного университета.
24. Переход к обучающейся организации (Learning organization). Модель непрерывного обучения персонала.
25. Методы оценки эффективности программ обучения.
26. Виды карьеры.
27. Кадровый резерв организации. Структура кадрового резерва: стратегический, оперативный и молодые специалисты.
28. Оценка эффективности сотрудников.
29. Ротация кадров.
30. Иерархия потребностей А.Маслоу,
31. Двухфакторная теория Ф.Герцберга,
32. Мотивационная теория Д.Макклелланда,
33. Теория ERG К.Альдерфера.
34. Теория ожидания В.Врума,
35. Теория справедливости С.Адамса,
36. Модель Л.Портера – Э.Лоулера,
37. Современные факторы мотивации.
38. Система мотивации персонала.
39. Материальное вознаграждение сотрудников.
40. Социальный пакет: виды и составляющие.
41. Виды оценки персонала.
42. Аттестация.
43. Оценка эффективности.
44. Проверка знаний и уровня квалификации.
45. Ассесмент центр.
46. Оценка 360 градусов.
47. Этапы оценки персонала.
48. Механизмы выравнивания оценки.
49. Методы внедрения процедуры оценки.
50. Проблемы при внедрении процедуры оценки.
51. Критерии оценки персонала.
52. Квотирование групп оценки.
53. Шкалы оценивания: дискретная и непрерывные шкалы. Форма проведения: лекция, практическое занятие.
54. Понятие «внутренние коммуникации».

55. Цели и задачи внутренних коммуникаций.
56. Каналы коммуникаций и форма связи.
57. Виды передачи информации (формальные и неформальные).
58. Признаки эффективной внутренней коммуникации.
59. Методы управления коммуникацией.
60. Этапы создания системы внутренних коммуникаций.
61. Механизм обратной связи.
62. Составляющие культуры организации.
63. Модель Э. Шейна.
64. Модель Ф. Харриса и Р. Морана
65. Алгоритм формирования корпоративной культуры.
66. Распространённые ошибки при формировании корпоративной культуры.
67. «Дисфункция» культуры.
68. Характеристики высокоэффективных культур.
69. Понятие «имиджа», «бренда» и «брендинга» работодателя. Соотношение имиджа, бренда и брендинга работодателя.
70. Управление брендом работодателя.
71. Ограничение и возможности использование инструмента брендинга работодателя в государственных органах.
72. SWOT.
73. Планирование персонала на государственной службе.
74. Этапы подбора и отбора на государственную службу.
75. Служебный контракт и должностной регламент.
76. Государственные гарантии.
77. Внедрение методов мотивации на государственной службе.

Литература

1. Управление персоналом современной организации. [Текст] : Учебно-практическое пособие / С.В. Шекшня. - 5-е изд., перераб. и доп. - М. : ЗАО "Бизнес-школа" "Интел-Синтез", 2002. - 368 с.
2. Управление персоналом организации : отбор и оценка при найме. Аттестация [Текст] : Учебное пособие для обучающихся вузов. Гриф Совета УМО вузов России / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - М. : Экзамен, 2003. - 336 с.
3. Управление персоналом **организации** [Текст] : учебник. Гриф МО РФ / ред. А. Я. Кибанов. - 4-е изд., доп. и перераб. - М. : ИНФРА - М, 2011. - 694 с.
4. Андреева, Г. М. Социальная психология [Текст] : учебник. Гриф МО РФ / Г. М. Андреева. - 5-е изд., испр. и доп. - М. : Аспект Пресс, 2010.
5. Управление персоналом организации: Учебник / под ред. А.Я. Кибанова. 3-ье издание. - М.: ИНФРА-М, 2009.
6. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами: Учебник. – М.: ИНФРА – М, 2013.
7. Герчиков В.И. Функции и структура службы управления персоналом. – М.: ГУ-ВШЭ, 2005.
8. Герчиков В.И. Мотивация, стимулирование и оплата труда персонала. – М.: ГУ-ВШЭ, 2005.
9. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом [Текст] : Учебн. пособие для студ. средн. проф. учебн. заведений. Гриф МО РФ / Т.Ю. Базаров. - 2-е изд., стереотип. - М. : Изд. центр "Академия", 2003.
10. Борисова, Е. А. Управление персоналом для современных руководителей [Текст] / Е.А. Борисова. - СПб. : Питер, 2003. – ление».