

Программа учебной дисциплины «Управление кадрами в государственном секторе»

Утверждена
Академическим советом ООП
Протокол №04-17/18 от «25»июня 2018 г.

Автор	Иванова Н.Л., д.психол.н., профессор; Климова А.В., к.с.н., доцент; Подольский Д.А., к.психол.н., доцент
Число кредитов	5
Контактная работа (час.)	60
Самостоятельная работа (час.)	130
Курс	1 курс магистры УКГО
Формат изучения дисциплины	Full time

I. ЦЕЛЬ, РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И ПРЕРЕКВИЗИТЫ

Целью дисциплины является подготовка студентов к успешной профессиональной деятельности в области управления кадрами в условиях роста турбулентной и изменчивой внешней среды и глобальной конкуренции. Дисциплина дает будущим специалистам в сфере управления кадрами необходимую базу для решения актуальных задач в области проблем и тенденций развития системы управления кадрами в государственных организациях.

Для достижения указанной цели предусмотрено обучение ключевым аспектам управления кадрами, в частности, поиск и подбор кадров, развитие и обучение кадров, формирование кадрового резерва, наградная компания, стажировки, оптимизация кадровых процессов, стратегический анализ кадровой политики и т.д.

В результате освоения дисциплины студент должен:

знать:

- Методы подбора кадров для государственных / муниципальных органов и государственных организаций на основе маркетинговых стратегий;
- Современные технологии и процедуры кадрового отбора для замещения вакантных должностей;
- Технологии выстраивания профессиональной карьеры государственных служащих;
- Методы работы с кадровыми резервами, включая наставничество, дополнительное профессиональное образование, оценку компетенций (в том числе аттестацию);
- Формы организации работы по ротации кадров;
- Методы создания внутриорганизационной системы мотивации к профессиональному совершенствованию;
- Методы создания «командной» среды, ориентированной на решение задач государственного управления, способствующей успешной совместной работе сотрудников;
- Систему кадрового документооборота, применения информационных технологий, создания и ведения баз данных и баз знаний;

уметь:

- Оценивать условия и границы использования методов управления кадрами.
- Составлять рекомендации к назначению на вышестоящую должность по итогам успешного пребывания в кадровом резерве
- Проводить оценку эффективности и результативности управленческих кадров государственных организаций
- Проводить исследования для выявления нужд служащих и сотрудников, уровня их социальных гарантий, умение и желание помогать служащим и сотрудникам с целью улучшения условий их работы.

владеть навыками:

- Оценки и использования основных методов управления кадрами.
- Реализации проектов в сфере управления кадрами в государственных организациях и органах государственной власти
- Управления собственным профессиональным развитием в сфере управления кадрами

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах: «Введение в публичное управление», «Общий менеджмент», «Теория организации и организационное поведение», «УЧР».

Для освоения учебной дисциплины, студенты должны владеть следующими знаниями и компетенциями:

- Знать основные понятия и проблематику указанных пререквизитных дисциплин;
- Уметь анализировать и сопоставлять различные теоретические подходы к проблеме;
- Уметь находить эмпирические аналоги теоретических концептов, иллюстрировать различные теоретические проблемы примерами из жизни реальных организаций.

II. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Основные подходы к управлению кадрами в государственном секторе.

Управление кадрами в системе менеджмента организации. Основные подходы, тенденции и вызовы в управлении кадрами. Проблемы реализации современных подходов к управлению кадрами в государственном секторе. Основные подходы, тенденции и вызовы в системе управления кадрами, ее основные функции. Специфика управления персоналом в государственном учреждении. Место и роль кадровой службы в структуре государственной организации. Направления реформирования государственной гражданской службы в части развития квалифицированных кадров.

Тема 2. Кадровый менеджмент: профессиональная культура и кадровая политика.

Профессиональный профиль и деловая этика кадрового менеджмента. Кадровая политика и проблемы ее реализации. Типы кадровой политики в организациях. Этапы построения кадровой политики. Условия разработки кадровой политики. Кадровая политика и проблемы ее реализации. Ключевые компетенции специалиста по управлению кадрами. Особенности межфункционального взаимодействия специалиста по управлению кадрами. Основные типы профессиональной культуры кадрового менеджмента. Этика деловых отношений в работе кадровых служб.

Тема 3. Организация кадровой работы. Направления кадровой работы. Показатели эффективности кадровых служб.

Проблема оценки эффективности кадровых служб. Способы проверки качества деятельности кадровиков. Разработка критериев оценки деятельности кадровых служб. Методы

анализа показателей эффективности: на основе критериев оценки, контрольного перечня. Теоретические основы и практика делопроизводства в кадровой работе. Проблема работоспособности и производительности труда кадров в госсекторе. Способы повышения производительности труда в государственной организации. Идентичность, вовлеченность и лояльность персонала. Специфика мотивации работников и оплата труда персонала на госслужбе. Оценка кадров. Адаптация кадров. Обучение и развитие кадров.

Тема 4. Кадровое планирование в организациях. Формирование кадрового состава. Кадровое делопроизводство.

Проектирование структуры организации. Планирование состава кадров: проблемы и тенденции. Оценка потребности в персонале. Набор и отбор персонала. Планирование карьеры. Методы формирования кадрового состава. Конкурсный набор и оценка кандидатов при приеме на работу. Кадровый резерв. Кадровый резерв и его формирование. Кадровое делопроизводство.

Тема 5. Повышение эффективности и результативности кадров.

Проблема работоспособности и производительности труда кадров. Кадры и повышение производительности. Идентичность, вовлеченность и лояльности кадров. Стимулирование мотивации работников и оплата труда персонала. Оценка кадров. Наградная кампания. Адаптация кадров. Обучение и развитие кадров.

Тема 6. Управление кадрами в условиях реформирования организации. Управление изменениями.

Стадии развития организации и управление кадрами. Стратегии и методы реорганизации. Методы проведения реорганизаций: принудительный метод, метод адаптивных изменений, управление кризисной ситуацией, управление сопротивлением. Этапы и планирование процесса реорганизации. Управление карьерой в организации. Управление изменениями.

Тема 7. Лучшие практики кадрового менеджмента в органах исполнительной власти и субъектах РФ.

Лучшие практики оценки и отбора кадров в органах исполнительной власти РФ. Лучшие практики оценки и отбора кадров в субъектах РФ. Лучшие практики развития кадров в органах исполнительной власти РФ. Лучшие практики развития кадров в субъектах РФ. Анализ применения лучших практик в целях повышения качества кадрового менеджмента в РФ.

Тема 8. Стратегический подход к управлению кадрами государственных организаций.

Основные понятия теории и практики стратегического управления в организации. Понятие стратегии и стратегического управления. Значение стратегического управления в организации. Миссия и видение организации. Влияние человеческого фактора на повышение эффективности деятельности организации. Основные понятия теории стратегического управления. Внешняя и внутренняя среда организации, методы ее оценки.

Тема 9. Концепция стратегического УЧР.

Определение и цели стратегического УЧР. Стратегическое соответствие и гибкость (5 видов соответствия). Модели стратегического УЧР (модель саморегулируемого поведения, модель формирования высокой степени эффективности, модель формирования высокой степени вовлеченности). Стратегия ресурсной базы УЧР. Метод наилучшего соответствия.

Тема 10. Взаимосвязь организационной стратегии и стратегий управления кадрами организации. Практические выводы и рекомендации.

Стратегические модели. Метод наилучшей практики. Общие вопросы, влияющие на стратегическое УЧР. Факторы влияния деятельности организации на стратегии управления кадрами. Целостность и гибкость стратегии УЧР. Реализация стратегии УЧР, барьеры

реализации. Стратегии организационного развития (повышение эффективности, развитие организационных процессов, развитие организационных структур и др.). Стратегии управления культурой организации (анализ и оценка культуры организации, изменение «климата» организации и др.). Стратегии развития трудовых отношений. Стратегии вознаграждений.

III. ОЦЕНИВАНИЕ

Преподаватель учитывает посещение занятий, а также оценивает работу студентов на семинарских занятиях: оценивается активность в дискуссиях; полнота ответов; внимательность к ответу коллег; способность формулировать вопросы к коллегам по сути выступлений. Оценки за работу на семинарских занятиях преподаватель выставляет в рабочую ведомость. Накопленная оценка по 10-ти балльной шкале за работу на семинарских занятиях определяется перед промежуточным или итоговым контролем – $O_{\text{накоплен}}$.

Накопленная оценка за текущий контроль учитывает результаты студента по текущему контролю следующим образом:

$$O_{\text{накоплен}} = n1 \cdot O_{\text{посещ}} \times 0.2 + n1 \cdot O_{\text{семин}} \times 0.8$$

Способ округления накопленной оценки текущего контроля: арифметический.

Результирующая оценка за итоговый контроль в форме зачета выставляется по следующей формуле, где $O_{\text{экзамен}}$ – оценка за работу непосредственно на защите проекта:

$$O_{\text{итоговый}} = k1 \cdot O_{\text{экзамен}} + k2 \cdot O_{\text{накоплен}}, \text{ где } k1=0,4; k2=0,6.$$

Способ округления накопленной оценки итогового контроля в форме зачета: арифметический.

На пересдаче студенту не предоставляется возможность получить дополнительный балл для компенсации оценки за текущий контроль.

В диплом ставится оценка за итоговый контроль, которая является результирующей оценкой по учебной дисциплине.

IV. ПРИМЕРЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Оценочные средства текущего контроля

Формой текущего контроля по данной дисциплине является презентации выполнения домашних заданий в аудитории во время семинаров, а также решение учебных ситуаций (кейсов) во время семинарских занятий.

Пример:

Стратегическая сессия 1 (3-4 группы)

- Каковы тенденции внешней среды и каким образом они влияют на HR-стратегию?

Тенденция	Группа 1	Группа 2	Группа 3	Общий результат
ИТОГО:	100%	100%	100%	100%

- Определите наиболее важные тенденции (три-четыре), ключевые для успеха организации (важно не уйти от стратегической цели организации)

- Распределите между выбранными тенденциями 100 баллов в зависимости от их значения для внешних угроз или возможностей организации

- Обсудите результаты на общем (пленарном) заседании

Оценочные средства промежуточного контроля

Формой итогового контроля является экзамен (в виде защиты итогового проекта, представляемого по группам). Студент должен продемонстрировать способность оценить достоинства и недостатки различных подходов и методов, применяемых в УЧР, а также условия и границы их использования на примере конкретной организации.

Пример:

Проведите анализ кадровой политики в организации по вашему выбору: основных положений организационной стратегии (миссия, цель, задачи) и соответствующей ей кадровой политики (КП): принципы, цели, задачи в сфере управления персоналом.

Определите проблемы реализации кадровой политики.

Выделите основные принципы и тенденции развития КП в данной организации.

Оцените основные HR-практики, которые применяются для развития кадрового потенциала выбранной организации, с точки зрения их соответствия и влияния на организационную стратегию и предложите необходимые улучшения и изменения.

V. РЕСУРСЫ

5.1. Основная литература

1. Ансофф, И. Стратегический менеджмент / И. Ансофф; Пер. с англ. под ред. А. Н. Петрова. – СПб.: Питер, 2009. – 343 с.
2. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами: учебник / М. Армстронг; Пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб.: Питер, 2009. – 846 с.
3. Армстронг, М. Стратегическое управление человеческими ресурсами / М. Армстронг; Пер. с англ. Н. В. Гринберг. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 327 с.
4. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом: практикум: учеб. пособие для вузов / Т. Ю. Базаров. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 239 с. Управление человеческими ресурсами: менеджмент и консультирование. /Под ред. В.В.Щербины. М., 2004. Гл.3.1.
5. Знаменский, Д. Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для магистров / Д. Ю. Знаменский, Н. А. Омельченко; Под общ. ред. Н. А. Омельченко. – М.: Юрайт, 2014. – 365 с. – (Сер. "Магистр") .

5.2. Дополнительная литература

1. Атаманчук, Г. В. Теория государственного управления: курс лекций / Г. В. Атаманчук. – 4-е изд., стер. – М.: ОМЕГА-Л, 2006. – 579 с. – (Сер. "Университетский учебник") Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е издание. СПб.: Питер, 2010.
2. Егоршин, А. П. Управление персоналом: учебник для вузов / А. П. Егоршин. – 3-е изд. – Нижний Новгород: НИМБ, 2001. – 713 с. Колетвинова Е.Ю. Стратегическое управление персоналом. Краткий курс. М.: Проспект, 2016.
3. Магура, М. И. Поиск и отбор персонала: настольная книга для предпринимателей, руководителей и специалистов кадровых служб и менеджеров / М. И. Магура. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Журн. "Управление персоналом", 2003. – 304 с. – (Б-ка журн. "Управление персоналом") .
4. Малган, Дж. Искусство государственной стратегии: мобилизация власти и знания во имя всеобщего блага / Дж. Малган; Пер. с англ. Ю. Каптуревского; Науч. ред. Я. Охонько. – М.: Ин-т Гайдара, 2011. – 470 с.
5. Пригожин, А. И. Методы развития организаций / А. И. Пригожин. – М.: МЦФЭР, 2003. – 863 с.
6. Пфедфер, Дж. Доказательный менеджмент: новейшая концепция управления от Гарвардской школы бизнеса / Дж. Пфедфер, Р. Саттон; Пер. с англ. под ред. Э. В. Кондуковой. – М.: Эксмо, 2008. – 383 с. Пригожин А.И. Методы развития организаций. М., 2003.

7. Mintzberg, H. The strategy process: concepts, contexts, cases / H. Mintzberg, J. Lampel, J. B. Quinn, S. Ghoshal. – 4th ed. – Harlow: Pearson Education, 2003. – 489 с.

Специализированные Интернет-ресурсы

www.hrm.ru (Журнал «Кадровый менеджмент»)

www.hr-journal.ru (Электронный журнал для специалистов по управлению персоналом)

www.hrc.ru (Кадровый клуб)

www.apsc.ru (Ассоциация консультантов по подбору персонала)

Справочники, словари, энциклопедии

Щербина, В. В. Социальные теории организации: словарь / В. В. Щербина. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 264 с.

5.3. Программное обеспечение

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1.	Microsoft Windows 7 Professional RUS Microsoft Windows 10 Microsoft Windows 8.1 Professional RUS	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i>
2.	Microsoft Office Professional Plus 2010	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i>

5.4. Профессиональные базы данных, информационные справочные системы, интернет-ресурсы (электронные образовательные ресурсы)

№ п/п	Наименование	Условия доступа
<i>Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы</i>		
1.	ЗНАНИУМ (ZNANIUM)	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i> URL: http://znanium.com/catalog/
2.	Электронно-библиотечная система Юрайт	URL: https://biblio-online.ru/
<i>Интернет-ресурсы (электронные образовательные ресурсы)</i>		
1.	Открытое образование	URL: https://openedu.ru/

5.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории для лекционных занятий по дисциплине обеспечивают использование и демонстрацию тематических иллюстраций, соответствующих программе дисциплины в составе:

- ПЭВМ с доступом в Интернет (операционная система, офисные программы, антивирусные программы);
- мультимедийный проектор с дистанционным управлением.

Учебные аудитории для лабораторных и самостоятельных занятий по дисциплине оснащены ПЭВМ, с возможностью подключения к сети Интернет и доступом к электронной информационно-образовательной среде НИУ ВШЭ.