АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ»

ПРИНЯТО	«УТВЕРЖДАЮ»:
Педагогическим советом	Директор АНО ДПО
АНО ДПО «Институт развития компетенций»	«Институт развития компетенций»
Протокол № 29.03/1 – ДОП	_____Шелихова М.М.
от 29.03.2022 г.	30 марта 2022 г.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

(программа профессиональной переподготовки)

ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА НА МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЕ, ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ С НИМ

для муниципальных служащих органов местного самоуправления

(очная форма обучения)

Сургут, 2022

1. ПАСПОРТ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

(программы профессиональной переподготовки)

1.1. Цели, задачи и назначение программы

Целью образовательной программы дополнительного профессионального образования (ОП ДПО) - программы профессиональной переподготовки «Формирование кадрового резерва на муниципальной службе, организация работы с ним» - является приобретение новой квалификации муниципальными служащими органов местного самоуправления посредством комплексного обновления и систематизации знаний в сфере управления человеческим ресурсами.

Задачи программы:

- усвоить основы концептуальной модели подготовки квалифицированных кадров;

- получить комплексное представление о действующем в этой сфере законодательстве, современных технологиях реализации кадровой политики;

- усвоить конкретные подходы органов власти к решению проблем формирования кадрового резерва на муниципальной службе и организации работы с ним;

- развить навыки самостоятельной оценки и осмысления информации, характеризующей формирование кадрового резерва на муниципальной службе, организации работы с ним.

Назначение ОП ДПО - программы профессиональной переподготовки «Формирование кадрового резерва на муниципальной службе, организация работы с ним» - получение новой компетенции муниципальными служащими, необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности в системе муниципальной службы на основе требований профессиональных стандартов. Программа носит практикоориентированный характер.

1.2. Преемственность ОП ДПО и соответствие требованиям нормативно-правовых актов Российской Федерации

ОП ДПО:

1) *осуществляется в соответствии с* Федеральным законом от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Федеральным законом от 06 октября 2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», Федеральным законом т 02 марта 2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», Указом Президента Российской Федерации от 28 декабря 2006 года № 1474 «О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих Российской Федерации», Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 01 июля 2013 года № 499 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», Приказом Минобрнауки России от 10 декабря 2014 года № 1567 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриата)»; Приказ Минтруда России от 06.10.2015 N 691н "Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по управлению персоналом"(Зарегистрировано в Минюсте России 19.10.2015 N 39362)

2) *учитывает квалификационные требования* к профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей, которые устанавливаются в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации о государственной гражданской службе: Федеральный закон от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»; Постановление Правительства Российской Федерации от 6 мая 2008 года № 362 «Об утверждении государственных требований к профессиональной переподготовке, повышению квалификации и стажировке государственных гражданских служащих Российской Федерации».

1.3. Требования к результатам освоения ОП ДПО

Обучающийся, освоивший программу повышения квалификации «Формирование кадрового резерва на муниципальной службе, организация работы с ним», должен обладать следующими *компетенциями* (в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»):

- *общекультурными*:

способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-6);

- *общепрофессиональными:*

способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3);

- *профессиональными компетенциями по видам деятельности:*

<u>организационно-управленческая деятельность:</u>

владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-2);

<u>информационно-методическая деятельность:</u>

умением моделировать административные процессы и процедуры в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления, адаптировать основные математические модели к конкретным задачам управления (ПК-7);

<u>коммуникативная деятельность:</u>

способностью осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации (ПК-9);

вспомогательно-технологическая (исполнительская):

владением методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействовать с другими исполнителями (ПК-17)

Карта критериев оценивания компетенций представлена в Приложении 1 к данной рабочей программе.

Обучающийся, освоивший ОП ДПО - программу профессиональной переподготовки «Формирование кадрового резерва на муниципальной службе, организация работы с ним» - в соответствии с видом (видами) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа, должен быть готов решать следующие профессиональные задачи:

- *организационно-управленческая деятельность:*

планирование деятельности организаций и подразделений, формирование организационной и управленческой структуры в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, научных и образовательных организациях, политических партиях, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организациях;

организационное обеспечение деятельности лиц, замещающих государственные должности Российской Федерации, государственные должности субъектов Российской Федерации, должности муниципальной службы;

организационно-административное обеспечение деятельности государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организаций;

- *информационно-методическая деятельность:*

документационное обеспечение деятельности лиц, замещающих

государственные должности Российской Федерации, замещающих государственные должности субъектов Российской Федерации, замещающих должности муниципальной службы, лиц на должностях в государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организаций;

- *коммуникативная деятельность:*

участие в организации внутренних коммуникаций;

- *проектная деятельность:*

участие в проектировании организационных систем;

- *организационно-регулирующая деятельность:*

участие в развитии системы планирования профессиональной деятельности;

участие в организации управления персоналом в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, политических партиях, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организациях

В результате освоения программы обучающийся должен:

Знать: основные теоретические и практические технологии управления персоналом; понятия и методы, определяющие процессы принятия решений в сфере формирования кадрового резерва на муниципальной службе, а также инструменты и средства их обоснования и поддержки.

Уметь: применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений в сфере формирования кадрового резерва на муниципальной службе и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; находить организационно-управленческие решения в сфере формирования кадрового резерва на муниципальной службе и нести за них ответственность; оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений.

Владеть: методами количественного анализа и моделирования, теоретического и экспериментального исследования; методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в сфере формирования кадрового резерва на муниципальной службе.

1.4. Связь ОП ДПО с профессиональными стандартами:

ОП «Формирование кадрового резерва на муниципальной службе, организация работы с ним»	ПС «Специалист по управлению персоналом»	Специалист

1.5. Результаты освоения ОП ДП на основе требований профессионального стандарта

ОП ДПО направлена на получение компетенции, необходимой для выполнения трудовой функции, вида профессиональной деятельности в соответствии с профессиональным стандартом " Специалист по управлению персоналом". Определение результатов освоения ОП ДПО на основе профессионального стандарта представлено в таблице результатов освоения программы в Приложении 1 к программе.

2. ТРУДОЕМКОСТЬ ОП ДПО

Общая трудоемкость ОП ДПО составляет – 250 академических часа. Форма обучения – очная. Программа предусматривает входное тестирование и текущий контроль в форме модульно-рейтинговой оценки. Итоговая аттестация - экзамен в форме тестирования.

3. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Таблица 1

Учебно-тематический план

№	Тема	Виды учебной работы, в час.	Итого часов по теме	Из них в	Итого количество

		Лекции	Практические занятия			
	Модуль 1					
1	Кадровый резерв – как концептуальная модель подготовки квалифицированных кадров. Принципы организации кадрового резерва.	9	26	35		0 - 10
2	Процесс формирования кадрового резерва. Алгоритм работы с кадровым резервом	9	26	35	27	0 - 10
	Всего	**18**	**52**	**70**	**27**	**0 - 20**
	Модуль 2					
3	Определение ключевых должностей и разработка плана их замещения. Определение численности кадрового резерва и его должностной структуры	9	27	36	27	0 - 10
4	Формы, виды, способы, методы, периодичность обучение лиц, входящих в кадровый резерв. Текущее обучение. Организация наставничества, стажировок	9	27	36	27	0 - 15
5	Порядок назначения резервиста на должность и вывод из состава кадрового резерва	9	27	36	27	0 - 10
6	Оценка результатов подготовки резервиста и его соответствия планируемой должности на разных этапах трудовой деятельности в новой должности	9	27	36	27	0 - 15
7	Профессиональное, социально-психологическое, личностное сопровождение деятельности в новой должности.	9	27	36	27	0 - 30
	Всего	**45**	**135**	**180**	**135**	**0 - 80**
	Итого (часов, балов):	**63**	**187**	**250**	**162**	**0-100**

Таблица 2

Виды и формы оценочных средств в период текущего контроля

№ темы	Виды и формы оценочных средств							Итого количество баллов
	Ответы на занятиях	Дискуссия	Кейсы	Эссе	Тест	Доклад/ проект	презентация	
Модуль 1								
1.	0 - 5				0 - 5			0 - 10
2.	0 - 5		0 - 5					0 - 10
Всего	**0 - 10**		**0 - 5**		**0 - 5**			**0 - 20**
Модуль 2								
3.	0 - 5			0 - 5				0 - 10

4.	0 - 5	0 - 5			0 - 5			0 - 15
5.	0 - 5		0 - 5					0 - 10
6.	0 - 5	0 - 5			0 - 5			0 - 15
7.	0 - 5					0 - 15	0 - 10	0 - 30
Всего	**0 - 25**	**0 - 10**	**0 - 5**	**0 - 5**	**0 - 10**	**0 - 15**	**0 - 10**	**0 - 80**
Итого	**0 - 35**	**0 - 10**	**0 - 10**	**0 - 5**	**0 - 10**	**0 - 15**	**0 - 10**	**0-100**

В случае пропусков занятий без уважительных причин, нарушения сроков выполнения заданий, за систематический отказ отвечать на занятиях, невыполнение форм промежуточного контроля обучающемуся назначаются штрафные баллы в пределах норм по соответствующему виду работы. За работы, выполненные на высоком уровне, возможно начисление премиальных баллов.

Таблица 3

Разделы ОП ДПО и межпрограммные связи с обеспечиваемыми (последующими) программами

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) программ	Темы программы необходимые для изучения обеспечиваемых (последующих) программ						
		1	2	3	4	5	6	7
1.	Управление человеческими ресурсами	+	+	+	+	+	+	+
3.	Маркетинг персонала		+	+				
2.	Основы организации труда			+	+	+	+	+

4. СОДЕРЖАНИЕ ОП ДПО

Модуль 1

Тема 1. Кадровый резерв – как концептуальная модель подготовки квалифицированных кадров. Принципы организации кадрового резерва

Кадровый резерв – как концептуальная модель подготовки кадрового резерва на муниципальной службе. Принципы организации кадрового резерва. Влияние фактической организационной культуры на методологию подготовки кадрового резерва. Влияние фактической подготовки «резервистов» на будущую организационную культуру и стратегические цели органа местного самоуправления. Факторы, влияющие на организацию процесса подготовки

кадрового резерва на муниципальной службе. Распределение функций и ролей между подразделениями органа местного самоуправления и кадровой службой. Фактические полномочия и формализованные процедуры.

Тема 2. Процесс формирования кадрового резерва. Алгоритм работы с кадровым резервом.

Процесс формирования кадрового резерва: предпроектная подготовка, проектирование и внедрения проекта кадрового резерва. Алгоритм работы с кадровым резервом. Методология и практические способы формализации процессов и алгоритмов. Определение ключевых должностей и разработка плана их замещения. Определение численности кадрового резерва и его должностной структуры. Карьерограмма, профиль должности, модель компетенций, «портрет» приемника, индивидуальный план развития – практические особенности применения.

Модуль 2

Тема 3. Определение ключевых должностей и разработка плана их замещения. Определение численности кадрового резерва и его должностной структуры

Определение потребности в кадровом резерве. Определение актуальных категорий кадрового резерва: молодые специалисты, стажеры по ключевым профессиям и должностям, резерв управленческих кадров. Формирование перечня должностей и профессий. Оперативный и стратегический резерв.

Тема 4. Формы, виды, способы, методы, периодичность обучение лиц, входящих в кадровый резерв. Текущее обучение. Организация наставничества, стажировок.

Текущее обучение сотрудников, входящих в кадровый резерв или «золотой потенциал» органа местного самоправления. Формы, виды, способы, методы, периодичность обучающих мероприятий. Наставничество, стажировки,

исполнение обязанностей, ротации, управление проектом, конкурсы на замещение и другие технологии. Сравнительная эффективность разных методов развития кадрового резерва.

Тема 5. Порядок назначения резервиста на должность и вывод из состава кадрового резерва.

Порядок назначения резервиста на должность. Оценка подготовленности резерва. Обратная связь. Оценка динамики перемещений сотрудников кадрового резерва. Причины исключения из состава кадрового резерва. Порядок вывода из состава кадрового резерва.

Тема 6. Оценка результатов подготовки резервиста и его соответствия планируемой должности на разных этапах трудовой деятельности в новой должности

Оценочные процедуры как способ выявления потребностей в обучающих интервенциях. Обзор современных оценочных процедур. Использование различных оценочных процедур на разных этапах развития кадрового резерва. Психологические особенности и «подводные организационные камни». Результаты оценочных процедур и их побочные эффекты. Управление рисками.

Формализация знаний персонала или сохранность и развитие интеллектуальной собственности органа местного самоуправления. Оптимизация затрат на развитие кадрового резерва: бюджетирование и контроллинг. Экономическая составляющая программ развития кадрового резерва – перечень основных статей дохода и расхода.

Тема 7. Профессиональное, социально-психологическое, личностное сопровождение деятельности в новой должности.

Основные концептуальные положения психологического сопровождения профессионального становления личности. Функции психологического сопровождения профессионального становления. Информационно-аналитическое

сопровождение профессионального становления. Проектирование сценариев отдельно взятых этапов профессионального становления. Оказание психологически компетентной помощи и поддержки резервисту. Обеспечение социально-профессионального самосохранения. Профилактика развития профессиональных деструкций и деформаций. Психокоррекция социально-профессионального и профессионально-психологического профиля субъекта. Психологическое сопровождение методом профессионального тренинга.

5. ТЕМЫ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ В РАМКАХ ОП ДПО

Модуль 1

Тема 1. Кадровый резерв – как концептуальная модель подготовки квалифицированных кадров. Принципы организации кадрового резерва

Вопросы для обсуждения:

1. В чем сущность и специфика концептуальной модель подготовки кадрового резерва;
2. Основополагающие начала организации кадрового резерва?
3. Методологию подготовки кадрового резерва и организационная культура.

Тестовое задание.

Тема 2. Процесс формирования кадрового резерва. Алгоритм работы с кадровым резервом.

Вопросы для обсуждения:

1. В чем заключается системный подход к проектированию кадрового резерва?
2. Особенности формализации процессов и алгоритмов проектирования кадрового резерва.
3. Карьерограмма, профиль должности, модель компетенций, «портрет» приемника, индивидуальный план развития - практические особенности применения.

Практикоориентированная работав группах: ситуационная задача (кейс).

Модуль 2

Тема 3. Определение ключевых должностей и разработка плана их замещения. Определение численности кадрового резерва и его должностной структуры

Вопросы для обсуждения:

1. Какие существуют методы определения потребности в кадровом резерве?
2. Как определить актуальность категорий кадрового резерва?
3. Оперативный и стратегический резерв: особенности реализации.

Работа в группе: эссе, презентация.

Тема 4. Формы, виды, способы, методы, периодичность обучение лиц, входящих в кадровый резерв. Текущее обучение. Организация наставничества, стажировок.

Вопросы для обсуждения:

1. Формы, виды, способы, методы, периодичность обучающих мероприятий.
2. Внешнее или внутреннее обучение: что выбрать?
3. Экономическая и социальная эффективность разных методов развития кадрового резерва.

Дискуссия – круглый стол: «Особенности мотивации для эффективного развития у творческого мышления сотрудников».

Тестовое задание.

Тема 5. Порядок назначения резервиста на должность и вывод из состава кадрового резерва

Вопросы для обсуждения:

1. Методы и инструменты оценки подготовленности резерва.

2. Особенности организации обратной связи.
3. Как оценка динамику и эффективность перемещений сотрудников кадрового резерва?

Практикоориентированная работав группах : ситуационная задача (кейс)

Тема 6. Оценка результатов подготовки резервиста и его соответствия планируемой должности на разных этапах трудовой деятельности в новой должности

Вопросы для обсуждения:

1. Как происходит трансформация оценочных процедур на разных этапах развития кадрового резерва?
2. В чем заключаются психологические особенности и «подводные организационные камни» оценочных процедур?
3. Как формализовать знания персонала или сохранность и развитие интеллектуальной собственности?
4. Какова экономическая составляющая программ развития кадрового резерва?

Дискуссия – круглый стол: «В какой степени работодатель обращает внимание на личностные качества сотрудника?»

Тестовое задание.

Тема 7. Профессиональное, социально-психологическое, личностное сопровождение деятельности в новой должности

Вопросы для обсуждения:

1. В чем заключается информационно-аналитическое сопровождение профессионального становления?
2. В чем важность проектирования сценариев отдельно взятых этапов профессионального становления?
3. Особенности оказания психологически компетентной помощи и поддержки резервисту?

4. Профессиональный тренинг: плюсы и минусы?

Работа в группе: доклад-проект, презентация.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

6.1. Виды контроля

ОП ДПО - программа профессиональной переподготовки «Формирование кадрового резерва на муниципальной службе, организация работы с ним» - предусматривает следующие виды контроля успеваемости и качества обучения:

1. *Входной контроль* - определение исходного уровня подготовки обучающегося по направлению обучения. Форма контроля - входное тестирование (не более 10 вопросов).

2. *Текущий контроль*- оценка качества и активности освоенияобучающимся отдельных тем программы. Форма контроля: модульно-рейтинговая бальная система оценки активности работы обучающихся на практических занятиях, участия в групповых дискуссиях, разборе практических ситуаций (кейсов), результатов промежуточного тестирования по отдельным темам, выполнения самостоятельных (внеаудиторных) работ, качества подготовленных докладов, эссе, презентаций, защиты творческого проекта. По результатам текущего контроля выставляются баллы. Максимальная рейтинговая оценка – 100 баллов.

3. *Итоговая аттестация* - определение уровня усвоения обучающимся учебного материала всей ОП ДПО. Форма контроля - экзамен в форме тестирования. Обучающийся считается допущенным до итогового тестирования при условии, что его рейтинговая оценка составляет не менее 75 баллов. Итоговый тест включает 15 вопросов, охватывающих все темы программы. Уровень прохождения теста – 75 % верных ответов.

6.2. Оценочные средства текущего контроля:

6.2.1. Тематика эссе:

1. «Только очень забывчивый человек знает, сколько резервов таит в себе, казалось бы, пустой тюбик с зубной пастой» (Ашот Наданян).

2. «Искусство управления состоит в том, чтобы не позволять людям состариться в своей должности» (Наполеон I).

3. «Не нужно быть доскональным. Перестаньте быть идеальными. Развивайтесь и позвольте кирпичам иногда вываливаться из стены» (Владимир Борисов).

4. «Чиновник множит подчиненных, но не соперников» (Сирил Норткот Паркинсон).

5. «С ним обращались как с запасным колесом автомобиля: считали необходимым, но держали сзади» (Эмиль Кроткий).

6. «Нет ничего более постоянного, чем временная должность в Вашингтоне» (Джордж Аллен).

7. «Всё в наших руках, поэтому их нельзя опускать» (Коко Шанель).

8. «Человека создаёт его сопротивление окружающей среде» (Максим Горький).

9. «Любого можно поставить на место, но не любого снять» (С. Крытый)

10. «Один ум хорошо, а два не положено по штатному расписанию» (Анатолий Рас).

11. «Совершенно необразованный человек может разве что обчистить товарный вагон, тогда как выпускник университета может украсть железную дорогу» (Теодор Рузвельт).

12. «Уча других, мы учимся сами» (Сенека).

13. «Воображение важнее, чем знание» (Альберт Эйнштейн).

14. «…Не доброта, а слабость и чувство неловкости удерживают нас в большинстве случаев от увольнения человека, явно непригодного для дела и отравляющего общую атмосферу…» (Ганс Селье).

15. «Мы берем орлов и учим их летать строем» (Уэйн Каллоуэй).

16. «Не нанимай человека, которому не доверяешь, и доверяй человеку, которого нанял» (Китайская мудрость).

17. «Кадровику необходимо чуткое ухо, доброе сердце и шкура, как у носорога» (Присцилла Госс)

18. «Каждый работодатель получает таких работников, каких заслуживает» (Уолтер Гилби).

19. «Орлы не летают стаями — их нужно отыскивать поодиночке» (Росс Перо)

20. «Расширять свои знания можно только тогда, когда смотришь в глаза своему незнанию»(К.Д. Ушинский).

21. «Нанимая на работу человека, который умнее вас, вы показываете, что все-таки вы умнее» (Р. Грант)

22. «Новая метла скоро изнашивается» (Лайл Шаллер).

23. «Опыт — это сумма совершенных ошибок, а также ошибок, которых, увы, не удалось совершить» (Франсуаза Саган).

24. «Хороший секретарь удваивает эффективность своего шефа. Плохой секретарь уменьшает ее наполовину» (Конеллан Т.).

25. «Если каждый займет свое место, появится много вакансий» (Александр Кулич).

26. «Персонал предприятия - это как футбольная команда: ребята должны играть как единая команда, а не скопище ярких личностей» (Ли Якокка).

6.2.2. Тематика докладов:

1. Содержание понятия «кадровый резерв». Типология кадрового резерва. Цели формирования и развития кадрового резерва.

2. Содержание этапов работы по формированию и развитию кадрового резерва.

3. Показатели формирования и развития кадрового резерва.

4. Значение и задачи выявления и развития молодых сотрудников с потенциалом развития.

5. Содержание понятия, цели и субъекты анализа работы в целях подготовки описания работы (должности).

6. Виды информации для анализа и описания работы (должности).

7. Этапы анализа работы в целях подготовки описания работы (должности).

8. Методы сбора информации для анализа и описания работы (должности).

9. Условия эффективного анализа и описания работы (должности).

10. Описание работы: его назначение и примерное содержание.

11. Факторы, определяющие содержание и структуру требований к претендентам в резерв.

12. Методы определения требований к кандидатам в резерв.

13. Условия эффективного использования требований к кандидату в резерв.

14. Порядок обоснования запросов подразделений при планировании потребности в кадровом резерве. Анализ наличного потенциала человеческих ресурсов. Планирование привлечения или сокращения штатов.

15. Введение в должность (ориентация): сущность, цель, задачи, формы.

16. Сущность, цели и этапы адаптации. Цель и задачи управления адаптацией. Факторы, влияющие на скорость адаптационных процессов.

17. Виды и содержание адаптации персонала в зависимости от объекта и предмета управления

18. Организационный механизм управления процессом адаптации: структурное закрепление функции управления адаптацией, технологии процесса управления адаптацией, информационное обеспечение управления адаптацией

19. Сущность, цели, альтернативы и этапы обучения персонала. Место обучения в системе управления персоналом. Особенности обучения взрослых.

20. Анализ потребностей в обучении персонала.

21. Определение целей обучения персонала.

22. Методы обучения персонала, их достоинства и недостатки. Условия эффективного применения различных методов обучения персонала.

23. Методы оценки результатов обучения персонала. Эффект Хоторна: его содержание и методы нейтрализации.

24. Сущность, цели и задачи аттестации (оценки) персонала организации. Периодичность аттестации (оценки) персонала.

25. Место оценки (аттестации) персонала в системе управления персоналом организации. Направления использования результатов оценки (аттестации) персонала. Законодательная база оценки (аттестации) персонала.

26. Технология оценки деловых качеств персонала с использованием поведенческих рейтинговых шкал. Виды поведенческих рейтинговых шкал.

27. Технология оценки деловых качеств персонала с использованием альтернативных характеристик рабочего поведения.

28. Технология оценки деловых качеств персонала с использованием модели компетенций.

29. Технология государственного варианта аттестации персонала.

30. Технология западного варианта аттестации (оценки) персонала (performance appraisal). Содержание методов формализации распределения работников по уровню достижений: прямое ранжирование, чередующееся ранжирование, парное сравнение, заданное распределение.

31. Технология аттестации (оценки) персонала методом «360 градусов». Достоинства данного метода. Условия его результативного использования.

32. Технология аттестации (оценки) персонала методом «Ассесмент-центр». Достоинства данного метода. Условия его результативного использования.

33. Технология аттестации (оценки) персонала методом «Тайный клиент». Достоинства данного метода. Условия его результативного использования.

34. Традиционная (устаревающая) трактовка карьеры .

35. Изменения условий функционирования организаций.

36. Современная трактовка управления карьерой.

37. Требования к системе управления карьерой.

38. Система управления карьерой.

39. Механизм управления карьерой.

40. Закономерности карьеры сотрудников.

41. Стадии карьеры, связанные с развитием служащего: этапы карьеры.

42. Сущность затрат на персонал. Задачи учета, анализа и планирования элементов

43. Значение выделения и содержание постоянных и переменных затрат на персонал.

44. Классификация затрат на персонал по функциям управления персоналом.

45. Показатели результативности и эффективности затрат на персонал.

46. Психофизиологическое сопровождение обучения и подготовки работников.

47. Умственная и физическая работоспособность.

48. Утомление и усталость. Меры профилактики и борьбы с утомлением.

49. Рациональная организация режима дня.

50. Профессиональная пригодность специалиста. Этапы ее формирования.

6.2.3. Тематика проектов:

1. Составление типовой программы стажировки.

2. Разработка программы самооценки управленческих кадров с целью формирования индивидуальных планов развития.

3. Разработка базовых компетенций руководителей.

4. Разработка программы индивидуального развития резервиста на руководящую должность

5. Построение модели наставничества и ее внедрение.

6. Формирование индивидуальных планов развития для разных категорий персонала.

6.2.4. Примеры тестов для контроля знаний

Вопрос 1. Источниками формирования резерва кадров являются: (Укажите вариант правильного ответа)

1) руководители нижнего звена;
2) неквалифицированные работники;
3) сотрудники предпенсионного возраста;
4) руководители высшего звена;
5) сотрудники пенсионного возраста.

Вопрос 2. Как называют совокупность средств и методов должностного продвижения персонала, применяемых в организации? (Укажите вариант правильного ответа)

1) система служебно-профессионального продвижения;
2) система стимулирования и мотивации;
3) система стратегического планирования и прогнозирования;
4) система маркетинговых исследований;
5) система поддержки кадрового состава.

Вопрос 3. Какие два вида служебно-профессионального продвижения (карьеры) различают с точки зрения практики управления организацией? (Укажите вариант правильного ответа)

1) вертикальное, ступенчатое;
2) продвижение руководителя и продвижение специалиста;
3) постепенное, центростремительное;
4) внутреннее и внешнее;
5) специальное и специализированное.

Вопрос 4. Какой тип карьеры наиболее характерен для японских организаций? (Укажите вариант правильного ответа)

1) специализированная;
2) неспециализированная;
3) межорганизационная;
4) скрытая;
5) внеорганизационная.

Вопрос 5. Карьера — это: (Укажите вариант правильного ответа)

1) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека;
2) повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии;
3) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти;
4) осознанное регулярное перемещение работника с одной должности на другую;
5) потенциальная возможность занятия вакантной должности.

Вопрос 6. Кто из ученых разработал теорию выбора карьеры? (Укажите вариант правильного ответа)

1) *Дж. Холланд;*
2) К.Дэвис;
3) А.Маслоу;
4) Г.Форд;
5) Д.Карнеги.

Вопрос 7. Планирование карьеры осуществляется прежде всего с целью: (Укажите вариант правильного ответа)

1) повышения мотивации и закрепления работников;
2) избежания ошибок при замещении вакансий;
3) упрощения процедуры подбора персонала;
4) создания благоприятного психологического климата;
5) по требованию законодательства.

Вопрос 8. При реализации какой организационной стратегии имеются очень большие возможности для профессионального развития, но проводится жесткий отбор претендентов для этого развития: (Укажите вариант правильного ответа)

1) предпринимательской;

2) динамического роста;

3) прибыльности;

4) ликвидационной;

5) циклической.

Вопрос 9. Центростремительная карьера: (Укажите вариант правильного ответа)

1) движение к руководству организации;

2) чередование вертикального и горизонтального роста;

3) снижение потенциала сотрудника;

4) снижение уровня квалификации сотрудника.

Вопрос 10. Выделите один из способов управления конфликтами (Укажите вариант правильного ответа)

1) решение проблемы;

2) разъяснение требований к работе;

3) противоборство;

4) разжигание инцидента;

5) активизация конфликтогенов.

Вопрос 11. Избегание является оптимальным способом управления конфликтом: (Укажите вариант правильного ответа)

1) нет;

2) да;

3) да, только для руководящих работников;

4) да, для руководителей низшего звена;

5) да, для руководителей высшего звена.

Вопрос 12. Как называются методы управления конфликтами, которые заключаются в разъяснении требований к работе, использовании координационных и интеграционных механизмов, установлении общеорганизационных комплексных целей и использовании системы вознаграждений? (Укажите вариант правильного ответа)

1) межличностные;

2) структурные;

3) внутриличностные;

4) организационные;

5) договорные.

Вопрос 13. Какие три вида посредничества различают при решении конфликта? (Укажите вариант правильного ответа)

1) внутриорганизационные, межорганизационные, внеорганизационные;

2) межличностное, организационное, структурное;

3) переговоры, компромисс, арбитраж;

4) формальное, неформальное, общественное;

5) вертикальное, горизонтальное, структурное.

Вопрос 14. Каковы могут быть последствия конфликта в организации? (Укажите вариант правильного ответа)

1) могут быть как негативные, так и позитивные последствия;

2) негативные;

3) позитивные;

4) нейтральные;

5) прогнозные.

Вопрос 15. Какой элемент координационного механизма управления конфликтной ситуацией является основным? (Укажите вариант правильного ответа)

1) разъяснение требований к работе;

2) цепь команд;

3) система вознаграждения;

4) дерево решений.

Вопрос 16. Под категорией «кадры организации» следует понимать: (Укажите вариант правильного ответа)

1) трудоспособное население в рамках отдельной организации, на микроуровне;

2) часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике.

Вопрос 17. Трудовой потенциал — это: (Укажите вариант правильного ответа)

1) способность персонала организации при наличии у него определенных качественных характеристик и соответствующих социально-экономических, организационных условий достигать определенный конечный результат;
2) это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
3) это совокупность духовных и физических способностей человека, которые он использует всякий раз когда создает потребительные стоимости.

Вопрос 18. Краткая трудовая биография кандидата является: (Укажите вариант правильного ответа)

1) анкетой сотрудника;
2) профессиограмма;
3) карьерограмма;
4) рекламным объявлением.

Вопрос 19. Что понимается под традиционной системой аттестации работника: (Укажите вариант правильного ответа)

1) процесс комплексной оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый специально формируемой комиссией в соответствии с Положением о порядке проведения аттестации работников;
2) процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый непосредственным руководителем;

3) процесс оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей его коллегами.

Вопрос 20. При аттестации сотрудника в первую очередь оценивают: (Укажите вариант правильного ответа)

1) служебную деятельность сотрудника и его личные качества;
2) личностные качества сотрудника;
3) взаимодействие с коллегами и начальством;
4) служебную деятельность сотрудника.

Ключ к тестам: первый ответ на предложенные вопросы -правильный.

7. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Образовательные технологии, используемые в ОП ДПО - программе профессиональной переподготовке «Формирование кадрового резерва на муниципальной службе, организация работы с ним» - направлены на последовательное выведение обучающихся на этапы: 1) мотивационный; 2) ориентационный, 3) предметного действия и др. Третий этап предполагает освоение обучающимися высшего уровня компетенций, а именно, использование знаний, умений, навыков, как инструментов действия - развитие способности к самообучению, самоорганизации, самоактуализации и обучению других лиц.

В процессе освоения ОП ДПО - - программы профессиональной переподготовки «Формирование кадрового резерва на муниципальной службе, организация работы с ним» - предусматривается использование следующих активных и интерактивных образовательных технологий:

- проблемные лекции, лекции-беседы;

-практические занятия, на которых обсуждаются основные проблемы, освещенные в лекциях и сформулированные в заданиях;

- презентация и обсуждение подготовленных слушателями эссе;

- презентация и обсуждение подготовленных слушателями докладов;

- презентация и защита слушателями творческого проекта;

- работа в группах;

- групповые дискуссии;
- кейс-технологии;
- тестирование;
- круглые столы;
- консультации руководителя программы;
- самостоятельная работа слушателей.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах составляет не менее 20 % аудиторных занятий. Занятия лекционного типа составляют не более 30 % аудиторных занятий.

Виды самостоятельной работы обучающихся:

1. Подготовка к семинарским занятиям.
2. Решение проблемных ситуаций.
3. Подготовка и участие в деловых играх, тренингах.
4. Самостоятельное изучение тем курса.
5. Выполнение комплексных ситуационных заданий.
6. Подбор и изучение литературных источников, работа с периодической печатью, подготовка тематических обзоров по периодике.
7. Составление библиографических списков по темам.
8. Индивидуальные задания.
9. Подготовка презентаций.
10. Составление структурных и логических схем.
11. Подбор материалов по теме.
12. Составление тематического каталога существующих сайтов.
13. Создание тематических web-страниц индивидуально и в мини-группах.

Характеристика порядка выполнения каждого вида самостоятельной работы обучающегося и контроля за ней по отдельным разделам ОП ДПО.

Доклад. По отдельным темам обучающимс может быть предложена подготовка доклада для сообщения его материалов на практическом занятии. Доклад должен быть посвящен вопросу, который не был предметом рассмотрения на лекционном занятии. Содержательно доклад должен базироваться на нормах

действующего законодательства, учебной и научной литературе, в том числе изданной в периодической научной печати. Тема доклада должна раскрываться полностью и всесторонне.

Эссе - это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и обучающимся, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Написание эссе позволяет обучающемуся научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи. Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках курса, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Ситуационные задачи (кейсы) - это способ повысить интерес обучающегося к изучаемому предмету. Механическое заучивание, пересказ материала параграфа заменяется увлекательным заданием. Преподаватель и обучающийся выступают в качестве партнеров, решая значимые проблемы. Цель преподавателя - грамотно организовать поиск решения, а не передать знания. Выполнение подобных, но не одинаковых заданий способствует выработке общего плана действий, который может быть распространен на сходный круг вопросов. Работа по решению ситуационных задач на практическом занятии проводится как индивидуально, так и в групповой форме, возможно совместное обсуждение наиболее сложных или спорных моментов. Каждый обучающийся получает шанс обосновать свою точку зрения, что требует теоретической подготовки, т.е. реализация программного материала не замещается занимательными задачами.

Дискуссия – форма учебной работы, в рамках которой обучающиеся высказывают свое мнение по проблеме, заданной преподавателем. Проведение дискуссий по проблемным вопросам подразумевает написание обучающимися эссе, тезисов или реферата по предложенной тематике.

Экспресс-опрос. На практическом занятии или в конце лекционного занятия проводится экспресс-опрос с целью выявления степени усвоения обучающимися изученного (прослушанного) материала. Проводится в форме или письменной (анкетирование), или устного опроса, состоящего из минимального числа закрытых вопросов по соответствующей теме (по вопросам плана практического занятия).

Тест-опрос – стандартизированные задания, результат выполнения которых позволяет измерить знания, умения и навыки испытуемого.

Составление встречных тестов. По отдельным темам обучающимся может быть предложено составление встречных тестов. Для этого обучающимся предоставляется возможность составить тесты (одинаковое количество каждым студентом) по теме с соблюдение следующих требований:

- тесты должны быть сформулированы повествовательным предложением;
- к тестовому заданию предлагается четыре варианта ответа, один из которых правильный;
- варианты ответов формулируются коротко и занимают не более строчки каждый;
- правильный ответ не отмечается.

После составления тестовых заданий производится случайный обмен между обучающимися составленными тестовыми заданиями. Обучающийся, получивший составленный тест другим обучающимся, решает его, отмечая ошибки в формулировках или в предложенных ответах к тестовому заданию.

Преподавателем оценивается:

- правильность составления обучающимся теста;
- правильность решения обучающимся теста, составленного другим обучающимся;

- справедливость и обоснованность замечаний обучающегося, решавшего тест, к качеству составления последнего.

Составление таблиц. В целях обобщения полученных теоретических знаний и их систематизации обучающимся может предлагаться составление сравнительных таблиц. Таблицы выполняются либо на практических занятиях, либо дома с последующей проверкой преподавателем.

Литературный обзор. В качестве домашнего дополнительного задания обучающийся может подготовить доклад в виде литературного обзора по теме курса. Литературный обзор может представлять собой сообщение о:

- монографической и научно-популярной литературе, изданной по теме с кратким изложением основных идей изученной литературы;

- научных публикаций по теме, изданных в периодической печати и интернет-изданиях, с кратким изложением основных проблем и предложений, изложенных авторами соответствующих публикаций;

- сложившейся судебной практике по спорам, связанным с применением нормативных правовых актов, регулирующих вопросы соответствующей темы.

Литературный обзор докладывается публично на практическом занятии, после чего обучающиеся и преподаватель могут задавать вопросы докладчику и высказать свою точку зрения по изложенным вопросам.

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОП ДПО

8.1. Основная литература

1. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учеб. пособие для студентов вузов, обуч. по спец. "Менеджмент организации"/ А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. - Москва: Инфра-М, 2011. - 301 с.

2. Управление персоналом организации: учеб. для студентов вузов, обуч. по спец. "Менеджмент организации", "Управление персоналом", "Экономика

труда"/ Гос. ун-т упр.; ред. А. Я. Кибанов. - 4-е изд., доп. и перераб.. - Москва: Инфра-М, 2011. - 695 с.

3. Базаров Т. Ю. Управление персоналом: практикум : учеб. пособие для студентов вузов, обуч. по спец. "Управление персоналом", "Менеджмент организации"/ Т. Ю. Базаров. - Москва: Юнити-Дана, 2010. - 239 с.

4. Веснин В. Р. Управление персоналом [Электронный ресурс]: теория и практика : учебник/ В. Р. Веснин. - Электрон. текстовые дан.. - Москва: КноРус, 2010.

5. Управление персоналом организации: учеб. для студентов вузов, обуч. по спец. "Менеджмент организации", "Управление персоналом", "Экономика труда"/ Гос. Ун-т Управления; ред. А. Я. Кибанов. - 3-е изд., доп. и перераб.. - Москва: ИНФРА-М, 2009. - 638 с.

8.2. Дополнительная литература:

1. Федорова Н. В. Управление персоналом организации: учеб. по спец. "Менеджмент организации"/ Н. В. Федорова. - Москва: КноРус, 2011. - 536 с.

2. Бухалков М. И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала : учеб. пособие для студентов вузов, обуч. по спец. "Менеджмент организации"/ М. И. Бухалков. - Москва: ИНФРА-М, 2011. - 192 с.

3. Управление персоналом организации: практикум/ Гос. ун-т управления; ред. А. Я. Кибанов. - 2-е изд., перераб. и доп.. - Москва: ИНФРА-М, 2011. - 365 с.

4. Управление персоналом организации: учеб. пособие для студентов вузов, обуч. по спец. 080104 "Экономика труда" и др. эконом. спец./ ред. П. Э. Шлендер. - Москва: Вузовский учебник: Инфра-М, 2011. - 398 с.

5. Управление персоналом: учеб. для студентов вузов, обуч. по спец. "Менеджмент организации" и "Управление персоналом"/ ред. И. Б. Дуракова. - Москва: Инфра-М, 2011. - 570 с.

6. Маслова В. М. Управление персоналом: учеб. для студентов вузов, обуч. по эконом. спец./ В. М. Маслова; Всерос. заоч. фин.-эконом. ин-т. - Москва: Юрайт, 2011. - 488 с.

7. Дементьева А. Г. Управление персоналом: учеб./ А. Г. Дементьева, М. И. Соколова. - Москва: Магистр, 2011. - 287 с.

8. Дейнека А. В. Управление персоналом: учеб. для студентов вузов, обуч. по группе спец. "Экономика и управление"/ А. В. Дейнека. - Москва: Дашков и К, 2011. - 292 с.

9. Управление персоналом: учеб. пособие по спец. "Менеджмент организации"/ ред. Г. И. Михайлина. - 3-е изд., доп. и перераб.. - Москва: Дашков и К, 2010. - 280 с.

10. Мелихов Ю. Е. Управление персоналом: портфель надежных технологий : учеб.-практ. пособие/ Ю. Е. Мелихов, П. А. Малуев. - Москва: Дашков и К°, 2009. - 344 с.

11. Кафидов В. В. Управление персоналом: учеб. пособие по спец. "Менеджмент организации"/ В. В. Кафидов. - Санкт-Петербург: Питер, 2009. - 208 с.

12. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации : учеб. пособие для студ. вузов, обуч. по спец. "Менеджмент организации", "Управление персоналом"/ А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова; Гос. ун-т управления. - Москва: КноРус, 2009. - 368 с.

13. Бухалков М. И. Управление персоналом: учеб. пособие для студ. вузов/ М. И. Бухалков. - 2-е изд., испр. и доп.. - Москва: Инфра-М, 2009. - 400 с.

8.3. Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

1. Бланк (форма, шаблон) резюме [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.mem.com.ru/form/

2. Виртуальный ресурсный центр для некоммерческих организаций [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.trainet.org/about/vrc.htm

3. Гари Тэйлор. Планирование карьеры сегодня [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.rabotka.ru/career/st31.php

4. Девять помощников на собеседование [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.rabotka.ru/interview/st37.php

5. Десять запретных жестов на собеседовании [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.rabotka.ru/interview/st27.php

6. Джордж Грэн. Неписаные правила строительства карьеры [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.rabotka.ru/career/st10.php

7. Елена Ишутина. Шаг к успеху или как стать общительным [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.rabotka.ru/career/st8.php

8. Как «отходить» от неудачного собеседования? [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://estrabota.com.ua/content/i_am_afraid.html

9. Как и где найти деньги для научных исследований и общественной деятельности [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.tisbi.ru/science/grants/all/pro_grant.html

10. Как писать резюме [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.e-graduate.ru/HowToWriteResume.html

11. Как понравиться работодателю уже по телефону? [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.vacansia.ru/index.php?act=info&strp=2&story=1742

12. Как правильно оформить электронное резюме? [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.mem.com.ru/as_e/

13. Как правильно писать резюме [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://estrabota.com.ua/content/how_to_write_cv.html

14. Как правильно составить (написать) резюме? Содержание резюме [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.mem.com.ru/as/

15. Как пройти собеседование [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.znaikak.ru/interlocutor.html

16. Как проходить собеседование [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.personnel.ru/sobes.htm

17. Карин Халперин. Как важно быть нескромным [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.rabotka.ru/career/st27.php

18. Кларин М. Планирование развития карьеры [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://bestresume.net/articles/biz/biz10.htm

19. Лига НКО: фандрайзинг, фонды, гранты, конкурсы, тренинги [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.az.ru/icall/index.html

20. Ольга Шуган. Start up — это мое! [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.rabotka.ru/career/st43.php

21. Правила написания сопроводительного письма к резюме [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.mem.com.ru/as_let/

22. Правила составления (написания) резюме [Электронный ресурс] / Режим доступа: //http://www.mem.com.ru/rules/

23. Примеры возможных вопросов ситуационного интервью [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.e-personal.ru/article.php?id=4901

24. Психологическая подготовка к собеседованию [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.rabotka.ru/interview/st20.php

25. Ричард Кох. Десять золотых правил успеха в карьере [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.7ya.ru/pub/article.aspx?id=3593

26. Уильям Дж. Бонд. Как приходит успех [Электронный ресурс] / Режим доступа: //http://www.elitarium.ru/2004/08/11/kak_prikhodit_uspekh.html

27. Шестнадцать подсказок как успешно пройти собеседование [Электронный ресурс] / Режим доступа: //http://www.zarplata.ru/workman/article_id~3681.asp

28. Юлия Пасс. Как писать резюме, если не о чем писать - Резюме для начинающих- [Электронный ресурс] / Режим доступа: //http://www.rabotka.ru/resume/st25.php

29. Московская высшая школа социальных и экономических наук [Электронный ресурс] / Режим доступа: // http://www.msses.ru/win/index.html

30. Журнал «Кадровик» [Электронный ресурс] / Режим доступа: // kadrovik.ru hrm.ru

31. Персонал – Микс [Электронный ресурс] / Режим доступа: // personal-mix.ru

32. - Интернет-портал Career ru: http: //www/ career. Ru

33. - Интернет-портал e-Graduate. ru: http // www. e – Graduate. ku.

34. -Интернет-портал для профессионалов в области управления персоналом HR-Zone. net: http: //www. hr-zone.net

35. - Универсальный сайт Heand Hunter. ru: http: // www. headhunter. ru.

36. http://ecsocman.edu.ru/ - федеральный образовательный портал: Экономика, социология, менеджмент;

37. http://www.urbaneconomics.ru/ - институт экономики города;

38. http://rusrand.ru/ - центр проблемного анализа и государственно-управленческого проектирования.

39. devbusiness.ru/development/staff.htm (сайт «Развитие бизнеса.ru» / Кадры и персонал – статьи из журналов)

40. dps.smrtlc.ru/Men/M_0.htm («Гиперэнциклопедия управления персоналом» / «Управление персоналом. Пособие для менеджеров»)

41. dps.smrtlc.ru/Od_PM/Od_0.htm («Гиперэнциклопедия управления персоналом» / «Управление персоналом. Учебник для аспирантов»)

42. www. HR - zone net

43. www.gup.ru/comments/profes.html – сайт для тех, кто хотел бы пройти психологический on-line-тест профориентации

44. http://www.HRM.ru интертет-сервер Human Resource Management

45. http:www.hagateway.co.UK Career Builder.com – интернет ресурс США

46. http://www.recructersnetwork.com

47. personnels.chat.ru (сайт «Отдел кадров», статьи из журнала «Управление персоналом»)

48. psymanager.km.ru/personal/ (сервер "Психологические аспекты управления"/ страница «Управление персоналом»)

49. rsuh.by.ru (электронный словарь по управлению персоналом)

50. www.aboutstudy.ru

51. www.acareer.ru – сайт профориентации, где можно найти описание различных профессий, содержание труда

52. www.apse.ru Ассоциация консультантов по подбору персонала (АКПП)

53. www.chelt.ru (электронная версия журнала «Человек и труд»)

54. www.dist-cons.ru (портал дистанционного консультирования малого бизнеса)

55. www.e-xecutive.ru/ analytics/surveys – статьи-обзоры различных сегментов рынка труда: ресторанный бизнес, нефтяной сектор, туризм, маркетинг и т.д.

56. www. hr.inforser.ru (сервер «Управление персоналом»)

57. www. HRM.ru (специализированный сайт для HR-менеджеров)

58. www.hro.ru/hrm (онлайновый журнал «Управление персоналом»)

59. www.human-capital.ru

60. www.ilo.ru (официальный сайт Международной организации труда)

61. www.info.gks.ru (официальные статистические данные Госкомстата РФ)

62. www.iteam.ru/ (сайт «Технологии корпоративного управления»)

63. www.job-today.ru (сайт газеты «Работа для Вас»)

64. www.kadrovik.ru (сайт «Всероссийский кадровый конгресс»)

65. www.personal-mix.ru (научно-практический онлайновый журнал по вопросам управления персоналом «Персонал-микс»)

66. www.rabota.mail.ru – на сайте можно найти много полезной информации о вакансиях, обзоры зарплат и предложений по сферам деятельности

67. www.resume-bank.ru

68. www.rg.ru (сайт «Российской газеты»)

69. www.top-personal.ru (электронная версия журнала «Управление персоналом»)

70. www.payment.html – «зарплатометр», с помощью которого можно определить, сколько вы стоите на рынке труда

Группа программных средств или информационных технологий	**Наименование**
Офисные программы	Microsoft Word
	Microsoft Excel
	Microsoft PowerPoint
Правовые информационные системы	Консультант Плюс
Библиотеки и образовательные ресурсы	Электронная библиотека ТюмГУ

	(электронные книги издательства «Юрайт») http://www.biblio-online.ru/home
	Университетская библиотека онлайн http://biblioclub.ru/
	Электронно-библиотечная система Znanium.com http://znanium.com/

8.4. Технические средства и материально-техническое обеспечение программы:

Мультимедийное оборудование;

Флипчарт