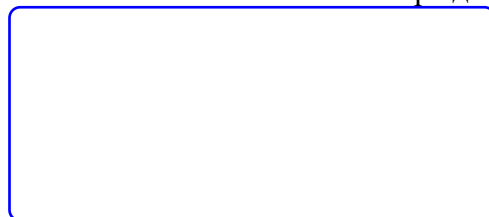


ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«АКАДЕМИЯ ЛИДЕРСТВА И АДМИНИСТРИРОВАНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ
ФНС РОССИИ – ВОЛГА»

Утверждаю



ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
«Управление персоналом на государственной гражданской службе»

повышения квалификации
государственных гражданских служащих

(объем 72 часа)

Рассмотрена
на заседании кафедры
социально-правовых дисциплин
Протокол № 1 от 26.01.2024

Оглавление	
ВВЕДЕНИЕ	4
ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ	5
УЧЕБНЫЙ ПЛАН	6
КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК	6
РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИН (МОДУЛЕЙ)	7
Правовое и организационное обеспечение деятельности государственных гражданских служащих	7
Введение	7
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации	7
Планируемые результаты обучения	8
Реферативное описание тем.....	9
Практические задания (примеры)	9
Методические рекомендации	10
Список литературы.....	11
Управление персоналом на государственной гражданской службе	12
Введение	12
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации	12
Планируемые результаты обучения	12
Реферативное описание тем.....	13
Практические задания (примеры)	14
Методические рекомендации	15
Список литературы.....	16
Репутационный менеджмент органов государственной власти в условиях развития информационного общества	17
Введение	17
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации	17
Планируемые результаты обучения	18
Реферативное описание тем.....	18
Практические задания (примеры)	19
Методические рекомендации	19
Список литературы.....	20
Применение инновационных технологий в управлении: проектная деятельность	20
Введение	20
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации	20
Планируемые результаты обучения	21
Реферативное описание тем.....	21
Практические задания (примеры)	22

Методические рекомендации	23
Список литературы.....	23
Психология профессиональной деятельности	25
Введение	25
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации	25
Планируемые результаты обучения.....	25
Реферативное описание тем.....	26
Практические задания.....	27
Методические рекомендации	30
Список литературы.....	31
Современные информационные технологии в деятельности руководителей государственных органов	32
Введение	32
Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации	32
Планируемые результаты обучения.....	32
Реферативное описание тем.....	33
Практические задания.....	33
Методические рекомендации	34
Список литературы.....	35
ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ	36
ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ	36
ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ.....	37
Перечень вопросов, выносимых на экзамен	37
Примеры тестовых вопросов.....	38

ВВЕДЕНИЕ

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Управление персоналом на государственной гражданской службе» реализуется в соответствии со следующими нормативно-правовыми актами:

- Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ (с изм. и доп.) «Об образовании в Российской Федерации»;
- Федеральным законом от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;
- Указом Президента РФ от 21.02.2019 № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации»;
- Приказом Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 (с изм. и доп.) «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- Постановлением Правительства РФ от 11.10.2023 № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;
- Приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109н "Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по управлению персоналом";
- Приказом Минтруда России от 04.04.2022 № 197н "Об утверждении профессионального стандарта "Консультант в области управления персоналом".

Выбор тем программы и его основного содержания произведен с учетом обеспечения преемственности к государственным образовательным стандартам высшего профессионального образования направлений подготовки «Государственное и муниципальное управление», утв. Приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1016, Приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1000, «Менеджмент», утв. Приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 970, Приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 952.

В связи с повышением требований к уровню квалификации государственных гражданских служащих и необходимостью освоения современных методов решения профессиональных задач программа «Управление персоналом на государственной гражданской службе» является весьма актуальной и занимает важное место в процессе обновления и закрепления профессиональных знаний государственных гражданских служащих.

Программа реализуется *в целях* совершенствования компетенций, необходимых для решения профессиональных задач руководителя, обучение приемам и методам эффективной деятельности по управлению персоналом.

В рамках заявленной программы должны быть решены следующие *задачи*:

1. Рассмотреть современные управленческие технологии, применимые на государственной гражданской службе.
2. Изучить вопросы психологии профессиональной и управленческой деятельности;
3. Овладеть навыками применения современных информационных технологий в деятельности руководителей государственных органов;

В результате освоения данной программы государственные гражданские служащие повысят управленческую компетентность, научатся выстраивать эффективные коммуникации, управлять своим потенциалом, смогут оказать содействие коллегам и помочь им развить профессиональный потенциал и применять полученные знания на практике.

ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Государственные гражданские служащие, прошедшие обучение по данной программе, должны обладать следующими **компетенциями**:

Универсальные

- *Системное и критическое мышление. Поиск, критический анализ и синтез информации, применение системного подхода для решения поставленных задач.*
- *Разработка и реализация проектов. Определение круга задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.*
- *Коммуникация. Деловая коммуникация в устной и письменной формах.*
- *Командная работа и лидерство. Социальное взаимодействие и реализация своей роли в команде*

Общепрофессиональные

- *Способность применять при решении профессиональных задач знания экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права.*
- *Применение комплексного подхода к сбору данных, продвинутых методов их обработки и анализа при решении управленческих задач.*
- *Организация разработки и реализации управленческих решений.*

Профессиональные

- *Решение профессиональных задач на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории.*
- *Использование современных информационных технологий и программных средств при решении профессиональных задач.*
- *Разработка обоснованных организационно-управленческих решений, содействие их реализации в условиях сложной динамичной среды и оценка их последствий.*

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

знать:

- правовые и организационные основы управления персоналом на государственной гражданской службе;
- особенности психологии профессиональной деятельности;
- современные информационные технологии, применяемые в деятельности руководителей государственных органов;
- *уметь:*
- оперировать правовыми понятиями и категориями;
- использовать приобретенные знания для защиты прав и свобод граждан, а также законных интересов общества и государства;
- применять основные принципы прохождения государственной гражданской службы при осуществлении своей профессиональной деятельности;
- распознавать и оценивать различные формы проявления коррупции.

владеть навыками:

- аналитической оценки в процессе выработки и принятия решений, прогнозирования последствий своих действий;
- применения современных управленческих технологий;
- управления персоналом, управления вовлеченностью и дисциплиной сотрудников;
- подготовки проектов решений и служебных документов, сбора, систематизации и использования актуальной информации;
- профилактики профессионального стресса;
- эффективного публичного выступления.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

дополнительной профессиональной программы
«Управление персоналом на государственной гражданской службе»
повышения квалификации государственных гражданских служащих

Цель: *Совершенствование компетенций, необходимых для выполнения профессиональной деятельности по вопросам решения профессиональных задач руководителя, обучение приемам и методам эффективной деятельности и управления персоналом*

Продолжительность обучения: 72 часа

Форма обучения: заочная с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения в полном объеме

Режим занятий: 2-8 часов в день

№	Наименование разделов и дисциплин	Количество часов			Форма промежуточной аттестации
		Всего	по видам занятий		
			лекции	практические занятия	
1	Правовое и организационное обеспечение деятельности государственных гражданских служащих	19	2	17	зачет
2	Управление персоналом на государственной гражданской службе	25	4	21	зачет
3	Репутационный менеджмент органов государственной власти в условиях развития информационного общества	3	1	2	зачет
4	Применение инновационных технологий в управлении: проектная деятельность	3	1	2	зачет
5	Психология профессиональной и управленческой деятельности	16	4	12	зачет
6	Современные информационные технологии в деятельности руководителей	4	0	4	зачет
	Итоговая аттестация	2		2	экзамен в форме тестирования
	ИТОГО	72	12	60	

КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Срок обучения по программе повышения квалификации, недели	1					2					3				
Срок обучения по программе повышения квалификации, дни	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Виды занятий, предусмотренные программой повышения квалификации	А	А	А	А	К	А	А	А	А	А	А	А	А	А	И

А – аудиторная и самостоятельная работа,
 К – каникулы,
 И – итоговая аттестация

РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИН (МОДУЛЕЙ)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Правовое и организационное обеспечение деятельности государственных гражданских служащих

(наименование учебной дисциплины)

Введение

Государством проводится большая работа по совершенствованию законодательного и нормативного обеспечения деятельности государственных гражданских служащих. Дисциплина «Правовое и организационное обеспечение деятельности государственных гражданских служащих» введена в дополнительную профессиональную программу по повышению квалификации государственных гражданских служащих.

Изучение данной дисциплины предполагает не только обновление слушателями базовых знаний, но и ознакомление их с наиболее важными изменениями законодательства, современными правовыми позициями судебных органов, мнениями ведущих ученых, специалистов по актуальным вопросам теории и практики в сфере прохождения государственной службы и противодействия коррупции.

Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

В связи с повышением требований к уровню квалификации государственных гражданских служащих и необходимостью освоения современных методов решения профессиональных задач дисциплина «Правовое и организационное обеспечение деятельности государственных гражданских служащих» является весьма актуальной и важной в процессе обновления и закрепления профессиональных знаний. Программа предназначена для получения и совершенствования знаний в сфере прохождения государственной гражданской службы Российской Федерации, приобретения навыков применения нормативных правовых актов, повышения уровня профессиональной компетенции.

Целью изучения дисциплины «Правовое и организационное обеспечение деятельности государственных гражданских служащих» является комплексное обновление знаний государственных гражданских служащих и совершенствование необходимых для выполнения на высоком профессиональном уровне служебных обязанностей навыков применения нормативной базы в сфере государственной гражданской службы, а также укрепление интереса к выбранной профессии. Для этого необходимо решить ряд **задач**:

- 1) ознакомить слушателей с основными изменениями законодательства в области государственной гражданской службы;
- 2) рассмотреть актуальные вопросы прохождения государственной гражданской службы;
- 3) рассмотреть порядок заполнения справки о доходах, расходах, имуществе и обязательствах имущественного характера;
- 4) изучить требования к поведению государственных гражданских служащих;
- 5) рассмотреть понятие конфликта интересов, вопросы его предупреждения, выявления и урегулирования;
- 6) рассмотреть основы противодействия коррупции в государственных органах.

Законодательство о прохождении государственной гражданской службе постоянно претерпевает значительные изменения. В связи с этим дисциплина «Правовое и организационное обеспечение деятельности государственных гражданских служащих» занимает важное место в процессе обновления и закрепления профессиональных знаний.

В результате освоения данной дисциплины государственные гражданские служащие получают знания об основах и изменениях в правовом регулировании деятельности государственных гражданских служащих.

Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

знать:

- нормативно-правовые акты применительно к исполнению должностных обязанностей;
- основные изменения законодательства о государственной гражданской службе Российской Федерации;
- виды ответственности за коррупционные правонарушения;
- способы предотвращения и урегулирования конфликта интересов;
- особенности представления сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера;

уметь:

- оперировать правовыми понятиями и категориями;
- применять основные принципы прохождения государственной гражданской службы при осуществлении своей профессиональной деятельности;
- анализировать и правильно применять правовые нормы, касающиеся деятельности государственных гражданских служащих;

владеть навыками:

- работы с нормативными правовыми актами;
- анализа правоприменительной практики, а также различных ситуаций, возникающих при прохождении государственной гражданской службы;
- сбора, систематизации и использования актуальной информации.

	Наименование тем	Вид занятий
1	Правовое и организационное обеспечение деятельности государственных гражданских служащих	
1.1	Актуальные вопросы прохождения государственной гражданской службы	<i>Лекция Практика</i>
1.2	Особенности организации и проведения конкурса на замещение вакантной должности государственной гражданской службы	<i>Практика</i>
1.3	Организация и проведение аттестации государственных служащих	<i>Практика</i>
1.4	Особенности применения трудового законодательства при регулировании деятельности государственных гражданских служащих	<i>Практика</i>
1.5	Практикум по заполнению справок о доходах. Особенности предоставления сведений	<i>Практика</i>
1.6	Требования к поведению государственных гражданских служащих	<i>Практика</i>
1.7	Формирование антикоррупционного поведения государственных гражданских служащих	<i>Практика</i>
1.8	Предупреждение, выявление и урегулирование конфликта интересов на государственной гражданской службе	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 19 часов (26% от всего объема программы).

Реферативное описание тем

1. Правовое и организационное обеспечение деятельности государственных гражданских служащих

1.1. Актуальные вопросы прохождения государственной гражданской службы

Актуальные изменения, внесенные в нормативные правовые акты, касающиеся прохождения государственной гражданской службы. Рассмотрение практических ситуаций, сложных вопросов, возникающих у государственных гражданских служащих.

1.2. Особенности организации и проведения конкурса на замещение вакантной должности государственной гражданской службы

Правовое регулирование вопросов, касающихся проведения конкурса на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации. Порядок проведения конкурса на замещение вакантной должности государственной гражданской службы и конкурса на включение в кадровый резерв в соответствии с Единой методикой. Рассмотрение практических ситуаций. Методика проведения интервью и собеседования при приеме на работу. Психологические аспекты.

1.3. Организация и проведение аттестации государственных служащих

Правовое регулирование вопросов, касающихся проведения аттестации государственных гражданских служащих. Порядок проведения аттестации государственных гражданских служащих, рассмотрение практических ситуаций, анализ судебной практики.

1.4. Особенности применения трудового законодательства при регулировании деятельности государственных гражданских служащих.

Применение Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных актов, содержащих нормы трудового права, к отношениям, возникающим на государственной гражданской службе. Анализ различных ситуаций по применению трудового законодательства при регулировании деятельности государственных гражданских служащих.

1.5. Практикум по заполнению справок о доходах

Анализ справки на основе рекомендаций Минтруда России по ее заполнению. Изучение изменений. Рассмотрение ошибок, возникающих при заполнении справок о доходах.

1.6. Требования к поведению государственных гражданских служащих

Служебная дисциплина на государственной гражданской службе.

Правовой статус государственного гражданского служащего. Требования, запреты и ограничения на государственной гражданской службе.

1.7. Формирование антикоррупционного поведения государственных гражданских служащих

Профессиональные и нравственные деформации в деятельности госслужащих. Психологические аспекты коррупционного поведения. Психологические методы профилактики и предотвращения коррупционного поведения госслужащих. Антикоррупционная профессиональная среда и антикоррупционная устойчивость личности в современных условиях.

1.8. Предупреждение, выявление и урегулирование конфликта интересов на государственной гражданской службе

Сущность и содержание понятий «конфликт интересов» и «личная заинтересованность». Предотвращение, выявление и урегулирование типичных ситуаций, связанных с возникновением конфликта интересов (имитация конкретных ситуаций и обсуждение правомерности поведения в них).

Практические задания (примеры)

Задание 1.

Государственный гражданский служащий Орехов Д.И. уволился с государственной гражданской службы. В течение какого времени он обязан при заключении трудовых

договоров сообщать представителю нанимателя (работодателю) сведения о последнем месте своей службы?

Задание 2.

Государственный гражданский служащий получил от соответствующего руководителя поручение, являющееся, по его мнению, неправомерным. Каковы должны быть действия государственного гражданского служащего? Имеет ли он право исполнить данное ему неправомерное поручение?

Задание 3.

Рассмотрите ситуацию. В государственном органе проводится конкурс на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации в ревизионном отделе. Одним из претендентов является супруга начальника этого отдела. Имеет ли она право замещать должность государственного гражданского служащего Российской Федерации в данном отделе? Имеет ли она право замещать должность государственного гражданского служащего Российской Федерации в данном учреждении?

Задание 4.

Рассмотрите ситуацию. Государственная гражданская служащая Короткова Л.А. не может представить сведения о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера своего супруга по причине того, что супруг отказывается предоставить ей эти сведения. Каковы должны быть действия Коротковой Л.А.?

Задание 5.

Подготовить кейс для проведения собеседования с участниками конкурса на замещение конкретной вакантной должности государственной гражданской службы (должность определяется преподавателем).

Задание 6.

Определите, какими профессиональными и личностными качествами должен обладать специалист, замещающий конкретную должность (должность определяет преподаватель)

Задание 7.

Подготовьте кейс, который позволит определить, обладает ли кандидат на замещение вакантной должности государственной гражданской службы стрессоустойчивостью

Задание 8.

Укажите, какие тренды и системы управления персоналом на государственной гражданской службе вы используете.

Задание 9.

Государственный гражданский служащий Юров А.П. занимается педагогической деятельностью. Имеет ли он право на выполнение данной оплачиваемой работы? Каковы установленные законом условия, при которых возможно выполнение иной оплачиваемой работы?

Методические рекомендации

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические

разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

– усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);

– выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;

– просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

Список литературы

1. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба: учебник для академического бакалавриата / В.Д. Граждан. - М.: Юрайт, 2019. - 468 с.: ил.- (Бакалавр. Академический курс)

2. Противодействие коррупции: новые вызовы: монография. – М.: Институт законодательства и сравнительного правоведения, 2021. 384 с.

3. Панов А.Ю. Особенности противодействия конфликту интересов на государственной гражданской службе: учебное пособие (в схемах и определениях/ А.Ю. Панов. – Н. Новгород: Приволжский ИПК ФНС России, 2023. – 64 с.

4. Полетаев, Ю.Н. Правовое регулирование труда государственных гражданских служащих: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Ю.Н. Полетаев; М.А. Ключков. - М.: Юрайт, 2019. - 163 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс).

5. Уманская В.П., Малеванова Ю.В. Государственное управление и государственная служба в современной России: монография. Москва: Норма, 2020. - 176 с.

6. Анисифорова, М.В. Государственная служба: учебное пособие / М.В. Анисифорова. - М.: Проспект, 2023. - 592 с.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Управление персоналом на государственной гражданской службе
(наименование учебной дисциплины)

Введение

Дисциплина «Управление персоналом на государственной гражданской службе» представляет собой комплекс тем, в которых рассматриваются цели, способы, теории управления персоналом, современные управленческие технологии.

В результате освоения данной дисциплины государственные гражданские служащие получают обновление знаний по вопросам применения современных технологий управления персоналом с целью развития потенциала сотрудников государственных органов, научатся правильно формулировать цели и ставить задачи, получать максимум результатов, формировать высокоэффективную команду.

Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

Целью изучения дисциплины «Управление персоналом на государственной гражданской службе» является обновление знаний государственных гражданских служащих и совершенствование навыков применения управленческих инструментов, необходимых для выполнения служебных обязанностей на высоком профессиональном уровне.

В рамках заявленной цели должны быть решены следующие **задачи**:

- рассмотреть понятие, теории и модели управления персоналом, цели, задачи и принципы кадровой политики организации;
- рассмотреть инструменты управления мотивацией, лояльностью и вовлеченностью сотрудников;
- изучить современные управленческие технологии.

В связи с тем, что структурные преобразования и технический прогресс вносят значительные изменения в характер труда, предъявляя к сотрудникам государственных органов более высокие требования, увеличивая экономическую и социальную значимость результатов их деятельности, дисциплина «Управление персоналом на государственной гражданской службе» занимает важное место в процессе обновления и закрепления профессиональных знаний и овладения управленческими навыками.

Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

знать:

- нормативно-правовые акты применительно к исполнению должностных обязанностей;
- способы, теории и модели управления персоналом;
- как правильно давать развивающую обратную связь;
- ошибки, возникающие при делегировании;

уметь:

- применять современные управленческие технологии в деятельности государственных органов;
- управлять своим временем;
- эффективно проводить совещания;
- развивать себя и своих коллег для достижения общих целей;

владеть навыками:

- анализа различных ситуаций, возникающих при управлении персоналом;
- управления мотивацией и лояльностью сотрудников;

- работы в команде, решения проблемных вопросов;
- руководства структурными подразделениями, оперативного принятия и реализации управленческих решений;
- делегирования полномочий и осуществления контроля.

№ п/п	Наименование темы	Вид занятия
2	Управление персоналом на государственной гражданской службе	
2.1	Эволюция управления персоналом: цели, способы, теории, модели управления персоналом	<i>Лекция</i>
2.2	Эффективное наставничество в государственных органах	<i>Практика</i>
2.3	Развитие потенциала сотрудников. Формирование индивидуальных траекторий развития профессиональных компетенций сотрудников. Управление талантами	<i>Практика</i>
2.4	Эффективный тайм-менеджмент. Как быть продуктивным и успевать главное	<i>Практика</i>
2.5	Управление мотивацией, лояльностью и вовлеченностью сотрудников	<i>Практика</i>
2.6	Делегирование полномочий и контроль	<i>Практика</i>
2.7	Искусство обратной связи для лучших решений	<i>Практика</i>
2.8	Мастер совещаний: секреты эффективного проведения встреч	<i>Практика</i>
2.9	Деловое общение: от культуры речи до деловой переписки	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 25 часов (35 % от всего объема программы)

Реферативное описание тем

2.1. Эволюция управления персоналом: цели, способы, теории, модели управления персоналом

Понятие, теории и модели управления персоналом. Подходы к управлению персоналом. Сущность, основные принципы и направления реализации функционального подхода. Классическая теория в области управления персоналом. Представители теории человеческих отношений управления персоналом. Сущность гуманистического подхода к управлению людьми. Представители теории человеческих ресурсов управления персоналом. Модели управления персоналом (США, Западная Европа, Швеция, Япония). Особенности управления персоналом в России. Стратегия управления персоналом.

Функциональный подход к управлению персоналом и основные направления его реализации. Подходы к управлению персоналом. Сущность, основные принципы и направления реализации функционального подхода.

2.2. Эффективное наставничество в государственных органах

Критерии отбора наставников. Задачи наставничества. Функции и права наставника. Права и обязанности наставляемого. Эффективные инструменты в работе наставника.

2.3. Развитие потенциала сотрудников. Формирование индивидуальных траекторий развития профессиональных компетенций сотрудников. Управление талантами

Понятие: коучинг, дорожная карта. Готовность к изменениям, формирование умения работы в команде. Формирование индивидуальной дорожной карты сотрудника. Практические аспекты работы в коллективе (навыки, сложности, мотивация и т.д.). Формирование индивидуальных траекторий развития профессиональных компетенций сотрудников. Управление талантами

2.4. Эффективный тайм-менеджмент. Как быть продуктивным и успевать главное

Понятие тайм-менеджмента. Парадокс продуктивности. Основа современного тайм-менеджмента: целеполагание, планирование, самомотивация. Технология жестко-гибкого планирования. Приоритизация. Жесткие и гибкие задачи. Матрица Эйзенхауэра. Декомпозиция. Поглотители времени. Отработка техник на практике.

2.5. Управление мотивацией, лояльностью и вовлеченностью сотрудников.

Виды и способы стимулирования государственных гражданских служащих. Анализ практических примеров. Способы мотивации. Создание условий для рационального использования человеческих ресурсов, творческой активности подчиненных. Принципы повышения мотивации. Материальное и нематериальное стимулирование.

2.6. Делегирование полномочий и контроль

Понятие и цели делегирования полномочий. Предмет делегирования. Ряд преимуществ делегирования для организации на разных уровнях. Что нельзя и можно делегировать подчиненным? Алгоритм делегирования. Частые ошибки при делегировании

2.7. Искусство обратной связи для лучших решений

Что такое обратная связь? Какова ее цель. Как обратная связь влияет на мотивационный потенциал сотрудника. Этапы обратной связи. 10 правил эффективной обратной связи. Основные ошибки. Как правильно хвалить и ругать.

2.8. Мастер совещаний: секреты эффективного проведения встреч

Собрание. Совещание. Стратегическая сессия. Зачем проводить совещание. Виды совещаний. Причины низкой эффективности совещаний. Как провести эффективное совещание. Стадии делового совещания. Принципы эффективности совещаний.

2.9. Деловое общение: от культуры речи до деловой переписки

Основы делового общения. Речевая культура как часть культуры современного российского общества. Норма как основное понятие культуры речи. Нормы произношения. Норма в ударении. Функциональные стили русского языка, языковые особенности и жанры. Основные приемы перевода официально-делового стиля в устную речь. Коммуникативная норма и культура речи в деловом общении. Речевой аппарат и техники звукоизвлечения. Основные упражнения для настройки голоса и речевого аппарата. Техники развития артикуляции. Упражнения для улучшения дикции с помощью скороговорок (трудноговорок). Письменная фиксация устной речи. Официально-деловой стиль. Основные требования и правила деловой переписки. Приемы перевода официально-делового стиля в устную речь.

Практические задания (примеры)

Задание 1.

Чему равна текучесть кадров в данной организации, если известно, что штатная численность работников за год 110 чел., фактическая численность на конец года – 95 чел., а среднесписочная численность работников за год - 100 чел. Уволились за этот период: - по инициативе администрации в связи с сокращением численности – 5 чел., - по инициативе администрации в связи с недобросовестным трудовым поведением сотрудников – 2 чел., - в связи с завершением срочного трудового договора – 3 чел., - по инициативе самого работника, при этом администрация выполнила все обязательства трудового договора и была против увольнения сотрудника – 1 чел., - по соглашению сторон, при том, что инициатором увольнения был сам работник – 2 чел. - по соглашению сторон, при том, что инициатором увольнения было руководство организации – 1 чел;

Задание 2.

Определите, правильно ли действовал работодатель в следующей ситуации: «Работник к началу своей рабочей смены (работы) явился на рабочее место в трезвом состоянии. Однако после обеденного перерыва, повздорив со своим начальником, он оказался в состоянии алкогольного опьянения. Работнику было предложено пройти медицинское освидетельствование, от чего он отказался. После этого был составлен акт о нахождении работника в состоянии алкогольного опьянения и издан приказ об отстранении его от работы. На следующий день работник был уволен по подп. «б» п.6 ч.1 ст.81 ТК РФ».

1. Увольнение работника в связи с появлением на рабочем месте в состоянии алкогольного опьянения является одним из серьезных видов дисциплинарного взыскания, поэтому он был уволен правильно.

2. Задача руководителя – это строгий контроль и наблюдение за подчиненными, поэтому руководитель принял правильное решение, уволив данного сотрудника.
3. Увольнение работника в связи с появлением на рабочем месте в состоянии алкогольного опьянения является одним из видов дисциплинарного взыскания, поэтому до принятия решения об увольнении работодатель должен затребовать с работника письменное объяснение.
4. В приведенной ситуации работник находился на предприятии в состоянии алкогольного опьянения, что является одним из видов дисциплинарного взыскания, поэтому при увольнении все было сделано правильно и соответствует требованиям подп. «б» п.6 ч.1 ст.81 ТК РФ

Задание 3.

Стабильность - одна из общих характеристик, отражающих работу с персоналом. Чему равна величина стабильности кадров, если известно, что среднесписочная численность работников организации за год – 100 чел., за 9 месяцев – 95 чел., за полгода – 93 чел., а работают в организации от 1 до 3 месяцев - 1 чел., от 3 до 6 месяцев - 2 чел., от полугода до 1 года – 3 чел., от 1 года до 2 лет – 20 чел., от 2 лет до 3-х лет – 20 чел., остальные работают в организации более 3 лет?

Задание 4.

Чему равна величина текучести кадров за 9 месяцев, если известно, что среднесписочная численность работников организации за год – 115 чел., за девять месяцев – 100 чел., за полгода – 95 чел. Уволились по сокращению штата – 3 чел., уволились в связи с реорганизацией подразделений – 5 чел., уволены по завершению срочного трудового контракта – 2 чел., уволились по собственному желанию – 4 чел., уволен за прогулы – 1 чел., уволен за нарушения трудовой дисциплины – 1 чел.?

Задание 5.

Укажите, какие тренды и системы управления персоналом на государственной гражданской службе вы используете.

Задание 6.

Подготовьте пошаговую инструкцию обратной связи.

Задание 7.

На примере ситуаций, предложенных преподавателем, дайте сотруднику развивающую обратную связь (отрицательную или положительную).

Задание 8.

Вспомните самое неудачное неэффективное совещание, в котором вам приходилось принимать участие. Как вы думаете, в чем причина неэффективности?

Задание 9.

Укажите возможные причины неэффективного совещания

Методические рекомендации

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их

должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

– усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);

– выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;

– просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

Список литературы

1. Беляков, Н. Ф. Управление персоналом. (Курс лекций по управлению персоналом): учебное пособие / Н.Ф. Беляков. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС России, 2020. - 168 с.
2. Беляков, Н. Ф. Управление персоналом: эффективные технологии руководителя: учебное пособие / Н. Ф. Беляков. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2018. - 158 с.
3. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба: учебник для академического бакалавриата / В.Д. Граждан. - М.: Юрайт, 2019. - 468 с.: ил.- (Бакалавр. Академический курс)
4. Панов А.Ю. Особенности противодействия конфликту интересов на государственной гражданской службе: учебное пособие (в схемах и определениях/ А.Ю. Панов. – Н. Новгород: Приволжский ИПК ФНС России, 2023. – 64 с.
5. Анисифорова, М.В. Государственная служба: учебное пособие / М.В. Анисифорова. - М.: Проспект, 2023. - 592 с.
6. Ветлужских, Е. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методика. Практика / Е. Ветлужских. - 9-е изд. - М.: Альпина Паблицер, 2021. - 150 с.: табл.
7. Горелов, Н.А. Управление человеческими ресурсами. Современный подход: учебник и практикум для вузов / Н.А. Горелов; Д.В. Круглов; О.Н. Мельникова. - М.: Юрайт, 2023. - 270 с. - (Высшее образование)
8. Дуракова, И. Б. Актуальные проблемы управления персоналом: моббинг: учебное пособие / И. Б. Дуракова; соавт. Е.С. Корыстина. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 226 с. - (Высшее проф. образование).
9. Духновский, С.В. Кадровая безопасность организации: учебник и практикум для вузов / С. В. Духновский. - М.: Юрайт, 2023. - 246 с. - (Высшее образование)
10. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / соавтор С. В. Иванова. - М.: Альпина Паблицер, 2020.

11. Фридман, А. Вы или Вас: профессиональная эксплуатация подчиненных. Регулярный менеджмент для рационального руководителя / А. Фридман. - М.: Добрая книга, 2023.
12. Фридман, А. Как наказывать подчиненных: за что, для чего, каким образом. Профессиональная технология для регулярного менеджмента / А. Фридман. - М.: Добрая книга, 2023.
13. Иванова, С. В. Оценка компетенций методом интервью: Универсальное руководство / С. В. Иванова. - 8-е изд. - М.: Альпина Паблицер, 2019. - 155 с.
14. Карелина, И.Ю. Нанимай быстро, увольняй редко: как собрать правильную команду/ И.Ю. Карелина. - М.: ЭКСМО, 2021. - 192 с.
15. Каришина, И. Е. Методы отбора персонала, применимые на государственной гражданской службе: учебно-методическое пособие / И. Е. Каришина; соавт. О.И. Суховеева. - Н. Новгород: Приволжский институт повышения квалификации ФНС России, 2023. - 50 с.
16. Фотинова, Л.В. Кадровая политика на государственной службе: учебник для вузов / Л.В. Фотинова. - М.: Юрайт, 2023. - 362 с. - (Высшее образование)
17. Ветлужских, Е. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методика. Практика / Е. Ветлужских. - 9-е изд. - М.: Альпина Паблицер, 2021. - 150 с. : табл.
18. Борисов, К. Герой и его команда: Как собрать, зажечь и достичь результатов/ К. Борисов. - М.: Альпина ПРО, 2022. - 208 с
19. Зима, В. Инструменты руководителя. Понимай людей, управляй людьми. - 3-е изд. - СПб: Питер, 2022. - 256 с.: ил. - (Бизнес-психология)
20. Тимушева, А.А. Принципы высокоэффективных руководителей: управленческий наджинг: бесстрессовый подход к управлению: А.А. Тимушева. - М.: ЭКСМО, 2022. - 240 с.: ил.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Репутационный менеджмент органов государственной власти в условиях развития информационного общества

(наименование учебной дисциплины)

Введение

Условия деятельности на современном этапе развития информационного общества вывели на первый план один из новых нематериальных ресурсов управления – деловую репутацию. Этот важнейший нематериальный социальный ресурс в силу своих имманентных свойств накапливается годами, не может быть приобретен в обмен на иные, самые значимые, материальные или финансовые активы субъекта управления, однако при этом может быть одномоментно разрушен.

Деятельность государственных гражданских служащих в новых условиях деятельности в информационном обществе требует освоения новых профессиональных компетенций, успешное освоение которых ведет к эффективному использованию ресурса деловой репутации в достижении целей, стоящих перед государством в новых социально-экономических условиях.

Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

Целью изучения дисциплины является изучение слушателями современных методов, приемов и технологий эффективного репутационного менеджмента в государственных органах.

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие **задачи**:

- изучить содержание и смысл основных новых понятий, используемых в данной сфере деятельности;

- проанализировать содержание и сферы применения методов, приемов и технологий репутационного менеджмента в государственном управлении;
- изучить методы формирования имиджа и репутации государственных органов.

Планируемые результаты обучения

Изучение дисциплины предполагает обновление слушателями базовых знаний и ознакомление их с изменениями, внесенными в законодательство и базовые документы по вопросам, связанным с внедрением человекоцентричной культуры в деятельность государственных органов.

Изучив данную дисциплину, слушатель должен:

знать:

- содержание основных новых понятий, используемых в данной сфере деятельности;
- содержание базовых нормативно-правовых актов и иных публичных материалов по вопросам, связанным с внедрением репутационного менеджмента в деятельность государственных органов;
- принципы и методы формирования организационной культуры на основе системы ценностей;

уметь:

- оперировать понятиями и категориями, в том числе такими, как информационное общество, имидж, репутация, престиж, корпоративные ценности, организационная культура, доверие, человекоцентричность и т.п.;
- анализировать, толковать и правильно применять нормативные правовые акты, относящиеся к вопросам репутационного менеджмента;
- составлять модели профессионального персонального имиджа государственного гражданского служащего;
- совершать действия по внедрению технологий репутационного менеджмента в рамках своих должностных(служебных) компетенций;

владеть навыками:

- работы с нормативными правовыми актами и другими документами;
- выявления проблем и решения задач, возникающих при внедрении технологий репутационного менеджмента для повышения доверия граждан к деятельности государственных органов;
- создания комфортных условий взаимодействия гражданина и государства.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
Репутационный менеджмент органов государственной власти в условиях развития информационного общества		
3.1	Репутационный менеджмент как управленческая деятельность: цели, задачи, технологии	<i>Лекция</i>
3.2	Имидж и репутация органов государственной власти. Персональный имидж государственных гражданских служащих	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 3 часа (4% от всего объема программы).

Реферативное описание тем

3.1 Репутационный менеджмент как управленческая деятельность: цели, задачи, технологии

Репутационный менеджмент в деятельности органов государственной власти. Компоненты репутационного менеджмента как управленческой деятельности: субъект, объект, исполнительный механизм. Информационная политика и репутационный менеджмент: ресурсы, технологии, планирование.

3.2 Имидж и репутация органов государственной власти. Персональный имидж государственных служащих органов ФНС России

Теоретические аспекты создания имиджа органов власти. Современные аспекты и тенденции формирования имиджа государственного гражданского служащего. Особенности формирования профессионального, персонального имиджа государственного служащего. Анализ факторов и проблемных вопросов формирования имиджа государственного служащего. Методы непрямого воздействия в процессах создания репутации. Использование понятий реноме, престижа, респектабельности.

Практические задания (примеры)

Задание 1.

Подберите стереотип для формирования персонального профессионального имиджа государственного служащего (уровень специалиста). Обоснуйте выбор данного стереотипа. Выделите 3 основных признака выбранного стереотипа. Разработайте не менее 3 информационных поводов для продвижения создаваемого имиджа через СМИ.

Задание 2.

Приведите 2 примера коммуникативного взаимодействия, которые соответствуют известным правилам репутационного менеджмента: 1. "Доверие-Содействие-Успех" или 2. "Недоверие-Противодействие-Неудача".

Задание 3.

Репутация как ресурс управления. Разработайте план информационного сопровождения деятельности госорганов в Вашем регионе для создания положительной общественной оценки одной из следующих целевых групп населения: индивидуальные предприниматели; предприятия среднего и малого бизнеса; госкорпорации; физические лица, работающие по найму.

Методические рекомендации

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют

умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

Список литературы

1. Антонец В. А., Бедный Б. И. Инновационный менеджмент. Учебник и практикум для СПО. — М.: Юрайт. 2018. 304 с.
2. Блинов А. О., Угрюмова Н. В. Менеджмент. Задания, тесты, кейсы. Учебное пособие. — М.: КноРус. 2020. 208 с.
3. Дашкова И. А., Ткаченко И. В., Захарченко Н. С. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений. — М.: Юрайт. 2020. 276 с.
4. Жуков П. Е., Лукасевич И. Я. Международный финансовый менеджмент. Учебник. — М.: КноРус. 2020. 210 с.
5. Заздравных А. В., Казаков С. П., Коро Н. Р. Маркетинг-менеджмент. Учебник и практикум. — М.: Юрайт. 2018. 380 с.
6. Карпов А. В. Психология менеджмента. Учебник для академического бакалавриата. — М.: Юрайт. 2019. 482 с.
7. Клыков М. С., Спиридонов Э. С., Рукин М. Д., Менеджмент. — М.: Ленанд. 2017. 312 с.
8. Коргова М. А. Менеджмент. Управление организацией. — М.: Юрайт. 2019. 198 с.
9. Литвин Ю. И., Литвин И. Ю., Харисова Р. Р. Проектный менеджмент. Теория и практика. Учебное пособие и практикум для бакалавриата. — М.: Прометей. 2020. 240 с.
10. Мардас А. Н., Гуляева О. А., Кадиев И. Г. Стратегический менеджмент. Учебник и практикум для академического бакалавриата. — М.: Юрайт. 2019. 176 с.
11. Маслова Е. Л. Теория менеджмента. Практикум. — М.: Дашков и Ко. 2019. 158 с.
12. Резник С. Д., Игошина И. А. Карьерный менеджмент. Учебное пособие. — М.: Инфра-М. 2016. 240 с.
13. Сальникова, Л. С. Репутационный менеджмент. Современные подходы и технологии: учебник для вузов / Л. С. Сальникова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08505-1.
14. Сысоева Е. Ф., Барабанов А. И., Гаврилова А. Н. Финансовый менеджмент. Учебное пособие. — М.: КноРус. 2020. 498 с.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Применение инновационных технологий в управлении: проектная деятельность

(наименование учебной дисциплины)

Введение

Дисциплина предназначена освоения широкого спектра управленческих знаний и умений, а также формирование компетенций, необходимых для должностного роста.

Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

Цель состоит в обновлении знаний государственных гражданских служащих и совершенствование необходимых для выполнения на высоком профессиональном уровне служебных обязанностей, а также укрепление интереса к выбранной профессии.

В рамках изучения дисциплины должны быть решены следующие **задачи**:

- рассмотреть особенности проектного управления в органах государственной власти,
- уяснить особенности подготовки к созданию проекта,
- решать задачи управления и разработки продуктов с помощью Agile-подходов,
- построения публичной речи при защите проектов,
- сформировать у слушателей навыки убеждающей речи и публичного выступления.

Планируемые результаты обучения

Государственные гражданские служащие, прошедшие обучение по данной дисциплине, должны обладать следующими **компетенциями**:

- коммуникативной компетенцией как грамотно подготовить проект и аргументировано его защитить;
- когнитивной компетенцией как готовностью к повышению образовательного уровня, потребностью к актуализации и реализации своего личностного потенциала, способностью самостоятельно приобретать новые знания и умения, способностью к саморазвитию.

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

знать:

- место и роль управления проектами в общей системе организационно-экономических знаний;
- современную методологию и технологию управления проектами;
- основные типы и характеристики проектов;
- функции управления проектами;
- основные нормативные акты, регламентирующие проектную деятельность;
- современный инструментарий в области управления проектами;
- как управлять групповой динамикой. Принципы командообразование;
- управление рисками проекта. SWOT – анализ;
- содержание мониторинга и оценки исполнения проекта;

уметь:

- определять цели проекта;
- формировать бюджет проекта;
- формировать технический и функциональный проект, составлять спецификации и требования;

владеть навыками:

- решения задач управления и разработки продуктов с помощью Agile-подходов.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
Применение инновационных технологий в управлении: проектная деятельность		
4.1	Что такое проект? В чём особенности проектного управления?	<i>Лекция</i>
4.2	Основы проектной работы. Структура и подготовка проекта. Управление рисками проекта. SWOT – анализ	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 3 часа (4% от всего объема программы).

Реферативное описание тем

1 Что такое проект? В чём особенности проектного управления?

Концепция управления проектами: понятия проект и управление проектами; взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями; история развития методов управления проектами; перспективы развития управления проектами. Основные положения управления проектами: классификация проектов; цели и стратегия проектов; управляемые

параметры проектов; проектный цикл; функции, подсистемы и методы управления проектами.

Проект и проектирование в государственном секторе. Роль и место проектного управления в реализации стратегических целей государства. Цели и задачи проектного управления в государственном управлении и их связь с задачами стратегического развития государства. Базовые принципы и подходы проектного управления. Классификация проектов и общие процессы управления проектами в государственном секторе.

2 Основы проектной работы. Структура и подготовка проекта. Управление рисками проекта. SWOT – анализ

Деятельность по решению задач и достижению поставленных целей проекта. Понятия: риск, риск проекта, цель управления рисками проекта. Принципы и место управления рисками проекта. Планирование проекта, этапа. Контроль и завершение этапа. Основные процессы управления рисками проекта. Планирование управления рисками. Метод SWOT – анализа, шаги действий. Примеры матрицы решений.

Практические задания (примеры)

1. Организации выполняют различные работы для достижения ряда целей. Обычно работы можно представлять, как проекты или как операции. В этом случае деятельность называется операционной. Продукт проекта может быть материальным (например, новое техническое оснащение вагонов), или нематериальным (обучение рабочих кадров), или представлять собой комбинацию из материальных и нематериальных объектов. Уникальность продукта означает либо его существенные отличия от других аналогичных продуктов, либо отличия в условиях, в которых он создается. В целом деятельность любого предприятия или организации может быть определена либо как функциональная, либо как проектная (возможны их комбинации). В чем состоит разница между функциональной, операционной и проектной деятельностью в организации? Приведите примеры функциональной, операционной и проектной деятельности.
2. **Создание презентации проекта по выбранной теме:**
 1. Краткое описание проекта
 2. Целевая аудитория
 3. На кого рассчитан проект
 4. Косвенные участники
 5. Цель проекта
 6. Задача проекта
 7. Технологический процесс
 8. Проблематика
 9. SWOT – анализ
 10. Результат
 11. Анализ эффективности
 12. Расчет эффективности
3. **Составить описание проекта:**
 1. Введение
 2. Цель
 3. Содержание
 4. Проблематика
 5. Плюсы
 6. Выводы
 7. Эффективность

Методические рекомендации

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

Список литературы

1. Адизес, И. Управление изменениями без потрясений и конфликтов/ И. Адизес. - М.: Альпина Паблишер, 2023. - 260 с. - (Методология Адизеса)
2. Антонов, Г.Д. Управление проектами организации: Уч. / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. - М.: Инфра-М, 2018. - 64 с.
3. Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 383 с.
4. Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для СПО / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 383 с.
5. Верзух, Э. Управление проектами: ускоренный курс по программе МВА / Э. Верзух. - М.: Диалектика, 2019. - 480 с.

6. Вилкинсон, М. Секреты фасилитации: SMART-руководство по работе с группами / М. Вилкинсон. - пер. с англ. - М.: Альпина Пабlishер, 2019. - 515 с.
7. Володин, С.В. Стратегическое управление проектами: На примере аэрокосмической отрасли / С.В. Володин. - М.: Ленанд, 2019. - 148 с.
8. Вольфсон, Б.И. Гибкое управление проектами и продуктами / Б.И. Вольфсон. - СПб.: Питер, 2017. - 144 с.
9. Гонтарева, И.В. Управление проектами / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. - М.: КД Либроком, 2018. - 384 с.
10. Грегори, Дж. Agile-тестирование. Обучающий курс для всей команды / Дж. Грегори; соавт. Л. Криспин. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. - 528 с.
11. Ехлаков, Ю.П. Управление программными проектами. Стандарты, модели: Учебное пособие / Ю.П. Ехлаков. - СПб.: Лань, 2019. - 244 с.
12. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00725-1.
13. Иванов, П.В. Управление проектами: Учебное пособие / П.В. Иванов. - Рн/Д: Феникс, 2018. - 102 с.
14. Инглунд, Р. Руководитель проектов. Все навыки, необходимые для работы / Р. Инглунд; соавт. А. Бусеро. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. - 384 с.
15. Инновационное управление персоналом: цифровые технологии и развитие креативности: монография / под ред. М.С. Санталовой. - 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2022. - 208 с. : ил.
16. Кайзер, Т. Фасилитация на практике. Как "добывать золото", работая с группами / Т. Кайзер. - пер. с англ. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. - 304 с.
17. Литау, Е.Я. Финансовое управление развивающимися проектами: Учебное пособие / Е.Я. Литау. - СПб.: Лань, 2019. - 120 с.
18. Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета. Управление проектами по методу критической цепи / Л. Лич. - М.: Альпина Пабlishер, 2018. - 352 с.
19. Мередит, Д.Р. MBA. Управление проектами / Д.Р. Мередит. - СПб.: Питер, 2017. - 14 с.
20. Орлова, Е. Ю. Основы проектной деятельности: учебное пособие / Е.Ю. Орлова; П.В. Седаев. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2023. - 60 с.
21. Островская, В.Н. Управление проектами: Учебник / В.Н. Островская, Г.В. Воронцова и др. - СПб.: Лань, 2019. - 400 с.
22. Перевошиков, Ю.С. Управление проектами в машиностроении: Учебное пособие / Ю.С. Перевошиков. - М.: Инфра-М, 2018. - 272 с.
23. Поташева, Г.А. Управление проектами.: Учебное пособие / Г.А. Поташева. - М.: Инфра-М, 2018. - 288 с.
24. Скотчер, Э. Блистательный Agile. Гибкое управление проектами с помощью Agile, Scrum и Kanban / Э. Скотчер. - СПб.: Питер, 2019. - 304 с.
25. Стиллмен, Э. Head First Agile. Гибкое управление проектами / Э. Стиллмен. - СПб.: Питер, 2019. - 464 с.
26. Стэнли, Э. Управление проектами / Э. Стэнли. - М.: Диалектика, 2019. - 288 с.
27. Управление проектами: фундаментальный курс: учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Изд. Дом Высшей школы экономики, 2023. - 800 с. - (Учебники Высшей школы экономики)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Психология профессиональной деятельности

(наименование учебной дисциплины)

Введение

Государственная деятельность протекает в области общественных отношений и отличается разнообразием решаемых задач и особенностью труда: напряженной деятельностью при дефиците времени, работой с большими объемами информации, необходимостью быстрого переключения с одной проблемы на другую, несовпадением интересов с партнерами по деловому взаимодействию. Работа руководителей структурных подразделений государственного органа связана с решением возникающих проблем. Это требует от сотрудника и руководителя профессиональных знаний не только в конкретной области профессиональной деятельности, но и психологии. Высокий уровень развития психологической и конфликтологической компетентности позволит сотруднику эффективно организовать взаимодействие.

Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

Цель изучения данной дисциплины состоит в формировании новых и развитии ранее приобретенных профессиональных компетенций государственных гражданских служащих в части знаний психологических закономерностей управления персоналом на государственной гражданской службе, изучении психологических механизмов повышения эффективности их профессиональной деятельности.

В рамках заявленной темы должны быть решены следующие задачи:

- 1) создание условий для трансформации учебно-познавательной деятельности слушателей в профессиональную деятельность служащих государственных органов;
- 2) дополнение имеющихся знаний по основным направлениям психологического обеспечения деятельности сотрудников государственных органов и управления персоналом, их закрепление, обобщение и систематизация;
- 3) обучение психологическому анализу сложных ситуаций взаимодействия.

В связи с тем, что структурные преобразования вносят значительные изменения в характер труда, предъявляя к руководителям и сотрудникам все более высокие требования, увеличивая экономическую и социальную значимость результатов их деятельности, дисциплина «Психология профессиональной деятельности» занимает важное место в процессе обновления и закрепления профессиональных знаний, умений и навыков.

Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен

знать:

- принципы и технологии эффективной внешней и внутренней коммуникации;
- технологии управления конфликтами;
- виды, цели и структурные особенности построения публичных выступлений;
- методику проведения собеседования;
- ошибки при проведении собеседования;

уметь:

- применять психологические знания для обеспечения эффективного взаимодействия с клиентами, коллегами и подчиненными;
- использовать приемы профилактики конфликта;
- публично отстаивать позицию, учитывая психологические особенности участников процесса;

– выбирать необходимые методы аргументации и полемики, выстраивать логику публичного выступления;

владеть навыками:

- установления контакта, передачи информации, эффективного слушания, аргументации и контраргументации;
- разрешения конфликтов;
- убеждающего воздействия;
- публичного выступления;
- управления эмоциями и стрессом.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
5	Психология профессиональной и управленческой деятельности	
5.1	Психологическое обеспечение кадровой работы в государственных органах	<i>Лекция</i>
5.2	Внешняя и внутренняя клиентоцентричность. Ценности человекоцентричности	<i>Лекция</i>
5.3	Психология управленческой и коммуникативной компетентности руководителя	<i>Практика</i>
5.4	Управление конфликтами в деятельности руководителя	<i>Практика</i>
5.5	Методика проведения интервью и собеседования при приеме на работу. Психологические аспекты.	<i>Практика</i>
5.6	Профилактика профессионального стресса и выгорания в деятельности руководителя	<i>Практика</i>
5.7	Командообразование и лидерство в государственных органах	<i>Практика</i>
5.8	Эффективное публичное выступление	<i>Практика</i>

Объем занятий по дисциплине – 16 часов (22% от всего объема программы).

Реферативное описание тем

5.1 Психологическое обеспечение кадровой работы в государственных органах

Нормативные документы, определяющие порядок работы по психологическому обеспечению кадровой работы на государственной гражданской службе. Мотивационное обеспечение деятельности сотрудников. Влияние психологических факторов на повышение эффективности деятельности государственных служащих.

5.2 Внешняя и внутренняя клиентоцентричность. Ценности человекоцентричности

Понятие и принципы человекоцентричности. Ценности человекоцентричности. Внешняя и внутренняя клиентоориентированность: культура деловых коммуникаций и эмпатия. Технологии эффективной коммуникации при взаимодействии с сотрудниками и пользователями услуг.

5.3 Психология управленческой и коммуникативной компетентности руководителя

Компетенции руководителя: понятие и виды. Управленческая и коммуникативная компетентность руководителя. Их роль в эффективной организации работы подразделения. Приемы эффективной коммуникации во взаимодействии с сотрудниками. Обратная связь и ее виды. Правила эффективной обратной связи.

5.4 Управление конфликтами в деятельности руководителя

Технологии управления конфликтами на государственной гражданской службе. Анализ и прогнозирование поведения клиента. Владение навыками эффективного

поведения в конфликтной ситуации. Взаимодействие с конфликтными личностями. Развитие навыков разрешения конфликтных ситуаций.

5.5 Методика проведения интервью и собеседования при приеме на работу.

Психологические аспекты.

Понятие и виды интервью (собеседования) при приеме на работу. Формулирование и систематизация вопросов при организации и проведении конкурса на замещение вакантной должности государственной гражданской службы и конкурса на включение в кадровый резерв. Эффективное проведение интервью и установление психологического контакта с претендентом на вакантную должность. Ошибки при проведении собеседования. Эффективное слушание, аргументация.

5.6 Профилактика профессионального стресса и выгорания в деятельности руководителя

Понятие, виды и причины профессионального стресса. Проявления профессионального выгорания. Диагностика уровня профессионального стресса и выгорания. Организационные и индивидуальные методы профилактики профессионального стресса и профессионального выгорания. Отработка приемов совладания со стрессом. Разработка индивидуальной стратегии развития стрессоустойчивости и профилактики профессионального выгорания.

5.7 Командообразование и лидерство в государственных органах

Групповая динамика и процесс командообразования. Понятие рабочая группа, коллектив, команда. Виды команд. Особенности групповой динамики. Инструменты повышения эффективности командной работы. Цели и задачи командной работы. Условия эффективного группового взаимодействия.

Командообразование. Проблемы управления командой.

Руководство и лидерство. Современный лидер – качества, потенциал. Групповая динамика и процесс командообразования. Понятие рабочая группа, коллектив, команда. Этапы командообразования и методы формирования команд. Инструменты повышения эффективности командной работы.

5.8 Эффективное публичное выступление

Основные требования к публичному выступлению. Структура выступления. Приемы управления вниманием аудитории. Средства выразительности речи. Аргументация в публичном выступлении. Подготовка публичного выступления. Отработка навыков публичного выступления.

Практические задания

Задание 1.

Ответьте на следующий вопрос: Какие приемы помогают мне создать первое впечатление и установить контакт с партнером по общению? Что мешает создать положительное впечатление и установить контакт?

Заполните таблицу:

Как произвести впечатление	
<i>Положительное</i>	<i>Отрицательное</i>

Задание 2.

Слушатели делятся на микрогруппы.

Задание: приведите примеры оценочных фраз, которые могут вызвать непонимание и желание защититься. Определите докладчика. Регламент выступления 3 минуты.

Во время выступлений групп отмечайте для себя (мысленно или письменно) то, что пополнит вашу личную «копилку» *неэффективных* оценочных фраз, которые лучше не использовать при общении с коллегами.

Переформулируйте оценочные суждения в конструктивные высказывания, направленные на повышение эффективности работы.

Задание 3.

Слушатели делятся на микрогруппы.

Задание: опишите, какие проблемы возникают у вас при взаимодействии с подчиненными. Определите докладчика. Регламент выступления 5 минут.

Поразмышляйте о том, как можно решить проблему взаимодействия «руководитель - подчиненный».

Задание 4.

Упражнение «Служебная записка».

Цель: Отработка техники выхода из конфликтных ситуаций.

Содержание: Работа проходит в пяти подгруппах. Каждая подгруппа получает карточку с названием стиля выхода из конфликта. Преподаватель просит участников представить, что руководитель организации собирается издать приказ о том, что отказавшиеся работать над годовым отчетом в новогоднюю ночь работники, будут лишены премии. Он ещё не успел издать этот приказ, а только думает над его проектом и хотел бы знать мнение сотрудников. В связи с этим необходимо написать служебную записку на имя руководителя в соответствии с указанным на карточке стилем.

После того как письма будут готовы (от 6 до 20 минут), представители подгрупп по очереди зачитывают их, а остальные участники отгадывают, какой способ выхода из конфликтной ситуации был использован.

Обсуждение: Участники обсуждают возможности и недостатки использования каждого стиля выхода из конфликтной ситуации в рамках данного контекста. Что звучало особенно убедительно в их письмах? Как бы отреагировал руководитель организации на данные ответы и почему?

Методические указания: карточки для упражнения:

- Приспособление;
- Уклонение;
- Соперничество;
- Сотрудничество;
- Компромисс.

Задание 5.

Примерный перечень конфликтных ситуаций для анализа (видеотренинг).

1. Подчиненный вовремя не сдал отчет. Вам необходимо психологически грамотно дать обратную связь подчиненному.

Обсуждение:

- обратная связь как инструмент руководителя;
- негативная и позитивная обратная связь;
- чем отличается конструктивная критика от неконструктивной;
- правила конструктивной критики.

2. Подчиненный отказывается выполнить поручение руководителя. Проигрывается диалог руководителя с подчиненным.

Обсуждение:

- конструктивное сопротивление подчинённых;
- деструктивное сопротивление подчинённых;
- сценарии поведения руководителя при конструктивном сопротивлении подчиненных;
- сценарии поведения руководителя при деструктивном сопротивлении подчиненных.

3. Подчиненный приходит к руководителю и высказывает: «Все коллеги недовольны работой Светланы Петровны». Проигрывается диалог руководителя с подчиненным.

Обсуждение:

- эффективная стратегия поведения руководителя в конфликтной ситуации, возникшей между подчиненными;

- приемы активного слушания.

4. Вы не согласны с позицией вышестоящего руководителя. Вам необходимо психологически грамотно обосновать свою позицию.

Обсуждение:

- эффективный вид влияния на руководителя;
- психологически грамотная контраргументация.

5. Начальник отдела на повышенных тонах высказывает начальнику другого отдела: «Почему ваши подчиненные требуют от меня информацию?». Проигрывается диалог двух руководителей.

Обсуждение:

- правомерны ли претензии начальника отдела;
- приемы снижения напряжения в конфликтных ситуациях;
- эффективная стратегия поведения в конфликтной ситуации.

Задание 6.

Ниже представлены негативные оценочные суждения, которые иногда используются в процессе взаимодействия сотрудников государственных органов:

- 1) Сколько можно Вам говорить одно и то же?!
- 2) С Вами вообще невозможно разговаривать!
- 3) Ваш документ составлен безграмотно!

По каждому высказыванию оцените возможную реакцию коллеги и переформулируйте высказывание, убрав из него негативную оценку личности.

Например, негативное высказывание «Вы вообще считать умеете?!» вызовет ответную защитную агрессию, можно переформулировать «Переделайте расчеты. В них содержится ошибка».

Задание 7.

Запишите 3 выражения критики в деловом общении, понаблюдав за собой и окружающими. Представьте развернутый анализ правильности построения и предъявления этих высказываний по следующим критериям:

- конкретность, обращение к фактам, а не к личности;
- структура (позитивное начало, формулировка задания в конце);
- тон;
- окружающая обстановка (наедине, в присутствии коллег и т.п.)

Если Вы обнаружили ошибки в этих высказываниях, переформулируйте их в соответствии с правилами конструктивной критики.

Задание 8

Запишите 5 «Ты-высказываний» по результатам самонаблюдения и наблюдения за коллегами. Проанализируйте последствия их использования (какие чувства они вызывают). Перефразируйте их в «Я-высказывания» в соответствии с правилами их формулирования. Результаты представьте в виде таблицы.

	Ты-высказывание	Последствия	Я-высказывание

Задание 9.

Продумайте и напишите 5 мероприятий на уровне отдела/организации, направленных на профилактику профессионального стресса сотрудников. Укажите цель каждого мероприятия.

Задание 10.

Упражнение «Рефрейминг» (работа в микрогруппах)

Инструкция: опишите ситуацию, которая вызывает у вас напряжение и негативные эмоции. Обсудите в группе ситуацию и ответьте на вопросы.

1. Что здесь позитивного?
2. Чему меня учит эта ситуация?
3. Как я могу использовать эту ситуацию прямо сейчас?
4. В чем я должен (должна) быть более внимательной, чтобы эта ситуация не повторилась.

Методические рекомендации

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

Список литературы

1. Агаева, А.Ш. Деловая культура и психология общения: учебное пособие / А.Ш. Агаева; Ш.А. Идрисов. - М.: Инфра-Инженерия, 2022. - 232 с. : ил.
2. Берндт, К. Устойчивость: как выработать иммунитет к стрессу, депрессии и выгоранию / К. Берндт. - М.: ЭКСМО, 2022. - 352 с.
3. Биркенбиль, В. Тренинг уверенного общения. 56 упражнений, которые помогут прокачать навыки коммуникации / В. Биркенбиль. - М.: ЭКСМО, 2022. - 288 с.
4. Галло, Э. Разрешение конфликтов / Э. Галло. - пер. с англ. - М.: Альпина Паблишер, 2020. - 222 с.
5. Гандапас, Р. 101 совет оратору / Р. Гандапас. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 126 с.
6. Гартман, Т. Речь как меч / Т. Гартман. - М.: ЭКСМО, 2020. - 208 с. - (Русский без ошибок).
7. Гартман, Т. Слово не воробей. Разбираем ошибки устной речи / Т. Гартман. - М.: ЭКСМО, 2020. - 224 с. - (Русский без ошибок).
8. Далл, И. От выгорания к балансу. Как успокоить нервы, снять стресс и подзарядиться / И. Далл. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. - 192 с.: ил. - (Твоя жизнь - в твоих руках)
9. Дельцов, В. Почему я ввязываюсь в конфликты? / Дельцов. - М.: Научная книга, 2021. - 166 с. - (Эффективные тренинги)
10. Жизнь без стресса: скажи разрушающим эмоциям нет!: практическое пособие / под ред. С.Г. Беляковой. - М.: ЭКСМО, 2022. - 176 с.
11. Зверева, Н. Магия общения: Этому можно научиться / Н. Зверева. - М.: Альпина Паблишер, 2021. - 262 с.
12. Зверева, Н. Я спрашиваю - мне отвечают: Инструменты искусного диалога / Н. Зверева; С. Иконникова. - М.: Альпина Паблишер, 2023. - 200 с.
13. Иванова, С. В. Личная эффективность на 100%: Сбросить балласт, найти себя, достичь цели / С. В. Иванова; соавт. Д. Болдогоев. - 7-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 208 с.
14. Ильин, Е. П. Психология делового общения / Е. П. Ильин. - ил. - СПб: Питер, 2017. - 240 с. - (Мастера психологии).
15. Каришина, И. Е. Тайм-менеджмент для всех. Секреты управления временем: учебное пособие / И.Е. Каришина. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2023. - 50 с.
16. Кожанова, И. В. Секреты эффективного делового общения: учебное пособие / И.В. Кожанова; А.Ш. Широкова. - Н. Новгород: Приволжский ин-т повышения квалификации ФНС, 2021. - 56 с.
17. Ксенофонтова, Е.Г. Универсальные компетенции в сфере делового общения: учебное пособие с практикумом / Е.Г. Ксенофонтова; А.В. Гизатуллина; Н.С. Зимова. - М.: Проспект, 2023. - 208 с.: ил.
18. Льюис, Д. Управление стрессом: Как найти дополнительные 10 часов в неделю / Д. Льюис. - пер. с англ. - Интеллектуальная Литература, 2021. - 238 с.
19. Майорова, М. И. Сценарии конфликтов: Как без нервов улаживать споры и проблемы на работе и в жизни / М.И. Майорова. - М.: Альпина Паблишер, 2021. - 139 с.
20. Оликар, Ф. Гибкий тайм-менеджмент: как быть максимально производительным во времена тотального выгорания / Ф. Оликар. - М.: ЭКСМО, 2021. - 240 с. - (Мастер времени. Тайм-менеджмент XXI века)
21. Орлов, А. Джайдайские техники конструктивного общения / А. Орлов. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. - 192 с.: ил.
22. Петерсон Т. Внутреннее спокойствие. 101 способ справиться с тревогой, страхом и паническими атаками / Т. Петерсон. - пер. с англ. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. - 320с.

23. Резанова, Е. Работа, которая заряжает. Как не выгореть, занимаясь любимым делом/ Е. Резанова. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022. - 240 с.: ил. - (Измени свою жизнь)
24. Рызов, И.Р. Кремлевская школа переговоров/ И. Рызов. - М.: ЭКСМО, 2023. - 336 с.: ил. - (Кремлевская школа переговоров).
25. Рызов, И.Р. Психотрюки: 69 приемов в общении, которым не учат в школе / И.Р. Рызов. - М.: ЭКСМО, 2023. - 256 с.: ил. - (Кремлевская школа переговоров).
26. Фесенко, О.П. Практикум по конфликтологии, или Учимся разрешать конфликты / О.П. Фесенко; соавт. С.В. Колесникова. - 3-е изд., стер. - М.: Флинта, 2018. - 128 с.
27. Чаттерджи, Р. Я больше не могу! Как справиться с длительным стрессом и эмоциональным выгоранием / Р. Чаттерджи. - пер. с англ. - М.: ЭКСМО, 2021. - 272 с.
28. Шейнов, В. П. Как убедить, когда вас не слышат/ В.П. Шейнов. - СПб.: Питер, 2021. - 352 с. - (Экопокет)
29. Эдвардс, В. Наука общения. Как читать эмоции, понимать намерения и находить общий язык с людьми / В. Эдвардс. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. -384 с.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ **Современные информационные технологии в деятельности руководителей** **государственных органов**

(наименование учебной дисциплины)

Введение

Необходимым условием качественного выполнения своих должностных обязанностей является наличие у государственных гражданских служащих сформированных профессиональных компетенций, включающих знания, умения, навыки в части работы с использованием современных информационных технологий. Кроме того, дисциплина ориентирована на получение практических умений и навыков овладения различными технологиями, методами и процедурами оценивания персонала.

Цели, задачи и место учебной дисциплины в процессе повышения квалификации

Целью изучения дисциплины является формирование новых и развитию ранее приобретенных профессиональных компетенций государственных гражданских служащих в части использования современных информационных технологий при выполнении профессиональных задач.

В рамках заявленной дисциплины должны быть решены следующие **задачи**:

- создание условий для трансформации учебно-познавательной деятельности слушателей в профессиональную деятельность госслужащих;
- дополнение имеющихся базовых знаний по использованию современных информационных технологий при выполнении профессиональных задач, их закрепление, обобщение и систематизация.

Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной дисциплины государственный гражданский служащий должен:

знать:

- инструменты анализа эффективности работы;
- вспомогательные и управленческие технологические процессы;

уметь:

- использовать инструменты оценки производительности персонала;
- использовать инструменты анализа эффективности работы;

-использовать возможности информационных технологий при проведении анализа эффективности деятельности;

владеть навыками:

- построения матриц продвижения сотрудников;
- анализа технологических процессов;
- выявления слабых мест в управлении персоналом организации.

№ п/п	Наименование тем	Вид занятия
6	Современные информационные технологии в деятельности руководителей	
6.1	Инструменты анализа эффективности работы государственных органов с использованием современных информационных технологий	Практика

Объем занятий по дисциплине – 4 часа (7% от всего объема программы).

Реферативное описание тем

3.1. Инструменты анализа эффективности работы государственных органов с использованием современных информационных технологий

Инструменты оценки производительности: какие технологии используются для анализа работы персонала. Компьютеризация процессов. Анализ показателей. Инструментарий для изучения материалов о работе команды, таких как производительность, удовлетворенность и текучесть кадров, что помогает принимать обоснованные выводы в части управления коллективом. Инновационные технологии для подбора кандидатов на вакантные должности, применение инструментов для поиска, оценки и сравнения кандидатов. Внедрение системы мотивации, стимулирующей людей к достижению целевых величин организации и повышению эффекта. Инструменты автоматизации HR процессов.

Практические задания

Задание 1.

Опишите корреляционную матрицу (значимость корреляции $>0,764$)

	общительност ь	способность воздействовать	эмоциональность ь	трудоспособность
Демократический стиль управления	0,870	0,891	0,223	-0,117
Авторитарный стиль управления	0,778	-0,789	-0,172	0,762
Попустительский стиль управления	- 0,770	- 0,337	-0, 799	- 0,038

Задание 2.

Проанализируйте представленные результаты исследования в группе адаптирующихся сотрудников и сформулируйте возможные рекомендации

Оценочная шкала	Количество респондентов (%)
Удовлетворенность собой на работе	80
Удовлетворенность условиями труда	60
Позитивное отношение к объединению (большая группа)	13,3
Удовлетворенность своим положением в коллективе	13,3

Отношение к труду (удовлетворенность работой)	13,3
Позитивное отношение к руководителю	13,3
Позитивное отношение к коллективу	6,7

Рекомендации:

Задание 3.

Проанализируйте результаты исследования в представленной группе

№ п/п	ФИО	коммуникативность	Уверенность в себе	Эмоциональная устойчивость	самоконтроль	Мотивация учения	Поведенческие особенности
<i>Максимальный балл - 10</i>							
1		7	5	5	6	6	Генератор идей, организатор
2		9	8	6	8	8	активна, адаптивна
3		7	5	7	9	10	Продуктивен, деятелен
4		6	2	2	5	9	Активна, склонна к лидирующей позиции
5		7	5	5	10	8	Открыта, доброжелательна
6		6	3	7	7	7	Активна, склонна к лидирующей позиции
7		6	3	5	7	8	Адаптивен, но не может продуктивно убеждать
8		8	5	4	10	7	
9		7	6	7	9	8	Продуктивен, деятелен, склонен к лидерству
10		6	9	6	8	9	Деятельна, вдумчива, осторожна
11		7	8	9	10	9	
12		6	6	7	8	8	Активный, корректный человек
13		5	3	1	3	7	Системное мышление, демонстративен
14		7	6	7	8	8	Ответственная, спокойная
15		9	7	7	9	9	
16		8	8	6	9	7	Продуктивный аналитик
17		5	5	6	3	7	Активная, деятельная
18		5	10	3	8	8	Активная, позитивно настраивающая
	<i>Средний балл по группе</i>	6	5	5	7	7	

Показатель _____

Вывод: _____

Методические рекомендации

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Практические занятия в форме вебинаров проводятся по основным и наиболее сложным темам в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Слушателям заранее выдаются вопросы, подготовка к которым требует самостоятельной работы с использованием рекомендованной литературы и электронных учебников, предоставляемых на Интернет-ресурсе. В ходе занятий, путём постановки проблемных вопросов, совместным их обсуждением и рассмотрением наиболее целесообразных путей решения, обучаемые осваивают учебный материал, закрепляют знания, полученные в рамках самостоятельной работы.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений. При проведении практических занятий необходимо отрабатывать задания, учитывающие специфику выполняемых функциональных обязанностей

слушателями по своему профессиональному предназначению, в том числе предусматривать задания с созданием моделей типовых ситуаций.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных категорий.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- усвоение учебного материала на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе занятий, и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях.

В целях более эффективной работы слушателей готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

Список литературы

1. Вучкович-Стадник А.А. Оценка персонала: четкий алгоритм действий и качеств. прак. решения / А. А. Вучкович-Стадник. - М.: Эксмо, 2008. - 188 с.
2. Доронина, И.В. Основы оценки персонала: учеб. пособие для дистанц. обучения и самостоят. работы студентов / И. В. Доронина, В. Н. Миньшова; Федер. агентство по образованию, Сиб. акад. гос. службы. - Новосибирск, 2007. - 212, [1] с.
3. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: учеб.-практ. пособие : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Упр. персоналом" и "Менеджмент орг." / [авт.: Е. А. Митрофанова, А. В. Софиенко] ; под ред. А. Я. Кибанова ; Гос. ун-т упр. - М. : Проспект, 2012. - 75, [1] с.
4. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом: учеб.-практ. пособие : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Упр. персоналом" и "Менеджмент орг." / [авт.: Е. А. Митрофанова, Л. В. Ивановская] ; под ред. А. Я. Кибанова ; Гос. ун-т упр. - М. : Проспект, 2012. - 64, [1] с.: ил., табл. - (Управление персоналом: теория и практика).
5. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации: учеб.- практ. пособие : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Упр. персоналом" и "Менеджмент орг." / Гос. ун-т упр. ; под ред. А. Я. Кибанова. - М.: Проспект, 2012. - 40, [1] с.: табл. - (Управление персоналом: теория и практика).

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

Повышение квалификации гражданских служащих осуществляется в заочной форме с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения с отрывом от исполнения служебных обязанностей по замещаемой должности государственной гражданской службы. В содержании обучения приоритет отдается практической направленности обучения.

При проведении обучения обязательно учитывается распределение времени на лекционный материал и выполнение практических занятий в соответствии с утвержденным учебно-тематическим планом.

На лекционных занятиях излагаются наиболее важные и сложные вопросы, являющиеся теоретической основой нормативных документов и практических действий. Лекции представлены в форме электронных учебников, часть лекций может быть представлена в форме видеоуроков.

Лекции и практические занятия могут проводиться в форме вебинаров по основным и наиболее сложным темам в целях углубления и закрепления знаний слушателей. При подготовке к вебинару слушателям заранее могут выдаваться вопросы, подготовка к которым требует самостоятельной работы с использованием рекомендованной литературы и электронных учебников, предоставляемых на Интернет-ресурсе. В ходе вебинара, путём постановки проблемных вопросов, совместным их обсуждением и рассмотрением наиболее целесообразных путей решения, обучаемые осваивают учебный материал, закрепляют знания, полученные в рамках самостоятельной работы.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений. При проведении практических занятий необходимо отрабатывать задания, учитывающие специфику выполняемых функциональных обязанностей слушателями курсов по своему профессиональному предназначению, в том числе предусматривать задания с проведением деловых игр (эпизодов) и созданием ситуаций, моделирующих типовые нарушения.

Формирование профессиональных компетенций обеспечивается широким использованием в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (компьютерных симуляций, деловых игр, разбора конкретных ситуаций) с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Каждый обучающийся на весь период обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронным учебным материалам, содержащим всю необходимую учебную и учебно-методическую информацию по изучаемым модулям.

Учебная база Академии оснащена современными техническими средствами для обеспечения учебного процесса. Лекции и практические занятия в форме вебинаров проводятся с использованием современной вебинарной площадки на основании заключенного договора.

Реализация программы обеспечивается как штатными преподавателями специализированных кафедр Академии, так и руководящими и научно-педагогическими работниками организаций и ведущих ВУЗов, привлекаемыми к реализации программы на условиях гражданско-правового договора (контракта).

ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ

Оценка качества освоения программы включает входной, текущий и/или промежуточный контроль, а также итоговую аттестацию обучающихся.

Входной контроль должен охватывать всех обучающихся и проводиться в форме тестирования не позднее первого дня обучения. Целью входного контроля является определение уровня знаний обучающихся для корректировки и адаптации учебного процесса

под конкретные потребности обучающихся.

Текущий контроль и/или промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением, утвержденным ректором Академии.

Итоговая аттестация по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «Управление персоналом на государственной гражданской службе» предполагает проведение экзамена в форме тестирования.

Порядок проведения итоговой аттестации определен Положением об итоговой аттестации, утвержденным ректором Академии.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Перечень вопросов, выносимых на экзамен

- 1 Правовое и организационное обеспечение деятельности государственных гражданских служащих
 - 1.1 Актуальные вопросы прохождения государственной гражданской службы
 - 1.2 Особенности организации и проведения конкурса на замещение вакантной должности государственной гражданской службы
 - 1.3 Организация и проведение аттестации государственных служащих
 - 1.4 Особенности применения трудового законодательства при регулировании деятельности государственных гражданских служащих
 - 1.5 Заполнение справок о доходах. Особенности предоставления сведений
 - 1.6 Требования к поведению государственных гражданских служащих
 - 1.7 Формирование антикоррупционного поведения государственных гражданских служащих
 - 1.8 Предупреждение, выявление и урегулирование конфликта интересов на государственной гражданской службе
- 2 Управление персоналом на государственной гражданской службе
 - 2.1 Эволюция управления персоналом: цели, способы, теории, модели управления персоналом
 - 2.2 Эффективное наставничество в государственных органах
 - 2.3 Развитие потенциала сотрудников. Формирование индивидуальных траекторий развития профессиональных компетенций сотрудников. Управление талантами
 - 2.4 Эффективный тайм-менеджмент. Как быть продуктивным и успевать главное
 - 2.5 Управление мотивацией, лояльностью и вовлеченностью сотрудников
 - 2.6 Делегирование полномочий и контроль
 - 2.7 Искусство обратной связи для лучших решений
 - 2.8 Мастер совещаний: секреты эффективного проведения встреч
 - 2.9 Деловое общение: от культуры речи до деловой переписки
- 3 Психология профессиональной и управленческой деятельности
 - 3.1 Психологическое обеспечение кадровой работы в государственных органах
 - 3.2 Внешняя и внутренняя клиентоцентричность. Ценности человекоцентричности
 - 3.3 Психология управленческой и коммуникативной компетентности руководителя
 - 3.4 Управление конфликтами в деятельности руководителя
 - 3.5 Методика проведения интервью и собеседования при приеме на работу. Психологические аспекты.
 - 3.6 Профилактика профессионального стресса и выгорания в деятельности руководителя
 - 3.7 Командообразование и лидерство в государственных органах
 - 3.8 Эффективное публичное выступление

Примеры тестовых вопросов

1. Мотивация персонала это _____.

- a) поддержание подчиненных, если у них появляется желание и возможность повысить свой профессиональный уровень
- b) удовлетворение работниками потребности в стабильности и постоянстве, работая в данной организации
- c) понимание задач, знание своего места в общем процессе и работа всего коллектива на единую цель
- d) побуждение работника к добросовестному и инициативному труду, выполнению организационных целей
- e) оценка результатов деятельности и трудового потенциала работников

2. В приведенном перечне указаны средства укрепления лидерских позиций руководителя. Что выпадает из этого перечня и не способствует укреплению лидерских позиций?

- a) Контроль качества работы над проектом
- b) Рабочая перегрузка
- c) Четкое определение границы своих полномочий
- d) Слаженная работа с функциональными службами
- e) Привлечение людей, наделенных полномочиями, к решению проблем

3. Что не является основанием для направления гражданского служащего на профессиональную переподготовку, повышение квалификации?

- a) Результаты аттестации гражданского служащего
- b) Включение гражданского служащего в кадровый резерв на конкурсной основе
- c) Желание работника приобрести новые знания, квалификацию
- d) Назначение гражданского служащего на иную должность гражданской службы в порядке должностного роста на конкурсной основе

4. Кадровая политика это ____.

- a) целенаправленный процесс, направленный на поддержание психологического климата при соблюдении требований трудовой дисциплины
- b) политика, нацеленная на оптимизацию затрат на содержание персонала
- c) [политика руководства организации на расширение влияния на рынке
- d) целенаправленный процесс формирования и управление персоналом, ориентированный на оперативное и эффективное удовлетворение потребностей организации

5. Назовите внутренние источники привлечения персонала.

- a) Различные учебные заведения — государственные и негосударственные от курсов, школ до ВУЗов
- b) Незанятое население и зарубежная рабочая сила
- c) Совмещение функций и должностей
- d) Службы управленческого консультирования и кадровые агентства
- e) Кадровый резерв

6. Что отличает показатель текучести кадров от таких показателей как стабильность и укомплектованность кадров?

- a) Количество фактически работающих сотрудников
- b) Наличие стажа работы на данном предприятии
- c) Количество уволенных сотрудников за определенный период
- d) Отсутствие ссылки на среднесписочную численность работников

7. Отборочное интервью, в ходе которого выясняются подробности о личной и профессиональной истории кандидата - это _____.

- a) стресс-интервью
- b) кейс-интервью
- c) биографическое интервью

d) проективное интервью

8. К проективным вопросам можно отнести следующий:

a) Вы умеете работать в команде?

b) Вы хорошо знаете законы?

c) Как вы понимаете, что значит «работать в команде»?

d) Вы хотите сделать карьеру?

Лицам, успешно освоившим дополнительную профессиональную программу повышения квалификации и прошедшим итоговую аттестацию, выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

Проректор по учебной работе



И.В. Кожанова