

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Владимир Александрович Шамахов
Должность: директор
Дата подписания: 09.06.2022 17:06:14
Уникальный программный ключ:
2ca9543fd4843214a9c911304a24cc3a689a0ca9

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ - ФИЛИАЛ РАНХиГС

Кафедра социальных технологий

УТВЕРЖДЕНА
решением методической комиссии
по направлению «Управление персоналом»
СЗИУ РАНХиГС
Протокол № 2 от «28» апреля 2020г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.06 «Кадровый резерв в государственных и коммерческих организациях»

по направлению подготовки (специальности)

38.04.03 «Управление персоналом»

(код и наименование направления подготовки (специальности))

Стратегия и технологии HR - менеджмента
направленность(и) (профиль (и)/специализация(ии))

магистр

квалификация выпускника

заочная

форма обучения

Год набора – 2021г.

Санкт-Петербург, 2020 г.

Автор(ы)–составитель(и):

Кандидат псих.наук, доцент кафедры социальных технологий Белевич Н.А.

Заведующий кафедрой социальных технологии, профессор Ветренко И.А.

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2.	Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
3.	Содержание и структура дисциплины.....	7
4.	Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	10
5.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	19
6.	Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	23
6.1.	Основная литература	23
6.2.	Дополнительная литература	23
6.3.	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	23
6.4.	Нормативные правовые документы	24
6.5.	Интернет-ресурсы	25
6.6.	Иные источники	25
7.	Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	25

1. **Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**

1.1. Дисциплина *Б1.В.06 Кадровый резерв в государственных и коммерческих организациях* обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения	Наименование индикатора достижения
ПК-2	Способен применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой	ПК-2.3	Применяет в процессе формирования кадрового резерва методы управления межличностными отношениями, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов.
ПК-5	Способен разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала, формирования кадрового резерва	ПК-5.2	Разрабатывает и внедряет современные технологии оценки и обучения при формировании кадрового резерва.

1.2.В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Таблица 2

ОТФ/ТФ(при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код индикатора достижения	Результаты обучения
<p>ОТФ - Код G.Операционное управление персоналом и подразделением организации (частично)</p> <p>ТФ - Код G/01.7Разработка операционного управления персоналом и работы структурного подразделения (частично)</p> <p>ТФ - Код G/02.7 - Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</p> <p>ТФ - Код G/03.7Администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения (частично)</p> <p>ОТФ - Код H.Стратегическое управление персоналом организации(частично)</p> <p>ТФ - Код H/01.7Разработка системы стратегического управления персоналом организации (частично)</p>	ПК-2.3	<p>На уровне знаний: теоретические вопросы</p> <ul style="list-style-type: none"> - формирования кадрового резерва - методов управления межличностными отношениями - методов развития лидерства и исполнительности, выявления талантов <p>На уровне умений: применение методов формирования кадрового резерва, управления межличностными отношениями, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов.</p> <p>На уровне навыков: Разработка Положения о формировании и обучении резерва</p>
<p>ОТФ - Код G.Операционное управление персоналом и подразделением организации (частично)</p> <p>ТФ - Код G/01.7Разработка операционного управления персоналом и работы структурного подразделения (частично)</p> <p>ТФ - Код G/02.7 - Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</p>	ПК-5.2	<p>На уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> - теория и технология развития и обучения персонала - формирования и обучения кадрового резерва <p>На уровне умений: Владеет методами обучения резерва как технологии развития персонала</p>

ОТФ - Код Н. Стратегическое управление персоналом организации (частично) ТФ – Код Н/01.7 Разработка системы стратегического управления персоналом организации (частично) ТФ – Код Н/02.7 Реализация системы стратегического управления персоналом организации (частично)	На уровне навыков: сбор и анализ информации для разработки политики обучения и развития персонала
---	--

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 акад. часа/108 астр. час.

Форма обучения: заочная.

Таблица 3

Вид работы	Трудоемкость (в акад. часах)
Общая трудоемкость	144
Контактная работа	14
Лекции	4
Практические занятия	8
Консультация	2
Самостоятельная работа	121
Контроль	9
Формы текущего контроля	Устный опрос, решение кейсов, круглый стол, тестирование
Промежуточная аттестация	Экзамен

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.06 «Кадровый резерв в государственных и коммерческих организациях» читается на 2-м курсе 4-го семестра, предназначена для изучения студентами по направлению подготовки «Управление персоналом».

Освоение дисциплины базируется на теоретических положениях и практических навыках, полученных при изучении курсов:

1 курс 1 семестр

Б1.О.01 Социальная политика государства и управление социальным развитием организации

Б1.О.08 Современные тенденции управления персоналом

1 курс 2 семестр

Б1.О.03 Правовая система управления персоналом

Б1.О.06 HR-аналитика

Б1.О.07 Формирование кадровой политики и планирование персонала организации

Б1.О.15 Деловые коммуникации в профессиональной сфере

Б1.В.01 Стратегия управления человеческими ресурсами

Б1.В.03 Международный опыт управления персоналом

Б1.В.04 Отбор и аттестация персонала. Современные технологии оценки управленческих компетенций

Б1.В.ДВ.04.01 Профессиональные стандарты в системе управления персоналом: правовые аспекты

Б1.В.ДВ.04.02 Трудовое и административное право в системе государственной службы

2 курс 3 семестр

Б1.О.04 Система менеджмента качества в управлении персоналом

Б1.О.09 Инновационные технологии принятия кадровых решений

Б1.О.12 Управление организационной культурой

Б1.В.07 Управление кадровыми рисками

Б1.В.ДВ.01.01 Психологическое обеспечение профессиональной деятельности государственных служащих

Б1.В.ДВ.01.02 Психология управления

2 курс 4 семестр – читаются параллельно

Б1.О.10 Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности

Б1.О.11 Технология управления обучением и развитием персонала

Знания читаемого курса взаимосвязаны с перечисленными ниже дисциплинами:

3 курс 5 семестр

Б1.О.14 Кадровый консалтинг и аудит

Б1.В.05 Основы организации труда в условиях информационного общества

Б1.В.ДВ.03.01 Гендерные аспекты HR-менеджмента

Б1.В.ДВ.03.02 Гендерный анализ в управлении персоналом организации

Дисциплина закладывает теоретический и методологический фундамент для овладения умениям и навыками в ходе Б2.О.01(У) Научно-исследовательская работа (1 и 2 курс) Б2.В.02 (П) «Профессиональная практика» (3 курс); Б2.В.03.(Пд) преддипломная практика» (3 курс)

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при выполнении выпускных квалификационных работ.

3. Содержание и структура дисциплины

Заочная форма обучения

Таблица 4

п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
1.	Кадровые технологии. Кадровое планирование	27	2		1		24	УО
2.	Особенности управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением в	27	2		1		24	УО Т

	государственных и коммерческих организациях							
3.	Формирование и подготовка кадрового резерва на государственной службе и коммерческих организациях.	26			2		24	УО Т
4.	Управление кадровым резервом в государственных и коммерческих организациях.	26			2		24	УО Кр.с.
5.	Развитие человеческого потенциала и обучение персонала. Кадровые решения.	27			2		25	УО,К
	Консультация	2				2		
Контроль		9						
Промежуточная аттестация								Экзамен
Всего:		144/108	4		8	2	121	9

УО – устный опрос
К – решение кейсов
Кр.с. – круглый стол
Т – тестирование

Содержание дисциплины

Тема 1. Кадровые технологии. Кадровое планирование. (Лекция – презентация. Опрос в ходе лекции)

Кадровые технологии, обеспечивающие получение всесторонней, достоверной информации о человеке. Методы и технологии оценки персонала. Кадровые технологии, обеспечивающие требуемые для организации количественные и качественные характеристики состава персонала. Технологии отбора, формирования резерва, кадрового планирования, профессионального развития. Кадровые технологии, позволяющие получить высокие результаты деятельности каждого специалиста и синергетический эффект от согласованных действий всего персонала. Технологии подбора персонала, ротации, управление карьерой персонала. Базовые кадровые технологии: оценка персонала; отбор персонала; управление карьерой персонала. Нормативные и правовые основы применения кадровых технологий. Использование результатов кадровых технологий. Компьютеризация кадровых технологий и кадровых процессов. Зарубежный опыт применения кадровых технологий. Кадровое планирование в организации: цели, задачи и виды. Планирование в персонале как часть бизнес-плана. Стратегическое и оперативное планирование. Структура кадрового планирования. Этапы кадрового планирования. Планирование потребности в персонале организации. Виды потребности. Общая потребность, дополнительные потребности в персонале. Технология установления потребности в персонале организации.

Основные понятия и термины: кадровые технологии, состав персонала, оценка, отбор, управление карьерой, кадровое планирование.

Тема 2. Особенности управления деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением в государственных и коммерческих организациях.(Лекция – дискуссия. Практическое занятие в форме опроса и тестирования)

Карьера как сбалансированное соотношение процессов внутреннего развития человека и его внешнего движения в освоении социального пространства. Служебно-деловая карьера: сущность, этапы, классификация. Стратегия, тактика и технологии управления карьерой. Виды карьеры: профессиональная и внутриорганизационная. Этапы карьеры. Модели деловой карьеры. Технология управления карьерой персонала. Принципы управления карьерой сотрудника. Социальные инструменты управления карьерой. Процесс управления карьерой. Факторы служебного роста.

Основные понятия и термины: служебно-деловая карьера, управление карьерой, планирование карьеры.

Тема 3. Формирование и подготовка кадрового резерва на государственной службе и коммерческих организациях. (Практическое занятие в форме опроса и тестирования)

Концепции кадрового резерва, функции кадрового резерва и принципы формирования, нормативно-правовые основы. Организационные основы формирования и работы с кадровым резервом. Порядок формирования и подготовки кадрового резерва. Критерии оценки качеств кандидатов в кадровый резерв. Карьерные показатели. Содержание квалификационных требований, предъявляемых к резервистам. Особенности формирования резерва управленческих кадров. Особенности формирования кадрового резерва в государственных и коммерческих организациях.

Основные понятия и термины: кадровый резерв, квалификационные требования, резервисты, управленческие кадры.

Тема 4. Управление кадровым резервом в государственных и коммерческих организациях.(Практическое занятие в форме опроса, выступления на круглом столе)

Основные понятия при работе с резервом: резерв персонала; отбор персонала в резерв; расстановка; ротация; перемещение внутри функциональных областей и сфер управления; дублирование. Типы кадрового резерва. Принципы формирования и источники кадрового резерва. Этапы работы с резервом: анализ потребности; формирование списка кандидатов в резерв и создание резерва на конкретные должности; подготовка кандидатов. Требования, предъявляемые при выдвижении на должность. Регламент работы с кадровым резервом. План работы с кадровым резервом. План развития резервиста. Основные принципы организации подготовки резерва. Виды программ для подготовки резервиста. Мониторинг индивидуальных планов. Кадровый отчет резервиста.

Основные понятия и термины: регламент работы, план работы.

Тема 5. Развитие человеческого потенциала и обучение персонала. Кадровые решения. (Практическое занятие в форме опроса и решения кейсов)

Обучение как инструмент мотивации. Анализ потребностей в обучении персонала предприятия в соответствии со стратегическими ориентирами и целями предприятия. Формы и подходы к обучению персонала. Модель Д. Колба. Идеи П. Хани. И А. Мамфорда. Современные модели обучения и развития работника. Технологии обучения на рабочем месте и вне рабочего места. Матрица соответствия типов обучающихся и различных форм обучения. Личный план развития сотрудника и управление карьерой.

Обучение персонала и управление знаниями. Выбор системы и модели корпоративного обучения. Сущность и содержание кадровых решений в организации. Процесс принятия кадровых решений как алгоритм. Характеристика подходов к принятию кадровых решений. Выбор методов принятия кадровых решений. Метод экспертных оценок. Возможности применения социологических методов. Применение методов организации групповой дискуссии в процессе принятия кадровых решений. Организация принятия оптимального кадрового решения. Этапы: 1. Коллективная экспертная оценка; 2. Принятие кадрового решения руководителем; 3. Разработка плана действий; 4. Контроль за реализацией плана; 5. Анализ результатов развития кадровой ситуации. Оценка эффективности принятия кадровых решений и их реализации.

Основные понятия и термины: Обучение; Развитие; Технология; Матрица соответствия; Личный план развития; Знания. Кадровые решения. Экспертная оценка.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины *Б1.В.06 Кадровый резерв в государственных и коммерческих организациях* используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Таблица 5

Тема (раздел)		Формы (методы) текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Кадровые технологии. Кадровое планирование.	Опрос демонстрирует знание понятийного аппарата. Понимание кадрового технологического процесса, методов кадрового планирования
Тема 2.	Особенности управления деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением в государственных и коммерческих организациях.	Опрос показывает знание вопросов карьерного и профессионального продвижения в организациях Тестирование выявляет знание понятийного аппарата темы, характеристик деловой карьеры и профессионального продвижения
Тема 3.	Формирование и подготовка кадрового резерва на государственной службе и коммерческих организациях.	Опрос Демонстрирует понимание процесса формирования и обучения кадрового резерва Тестирование выявляет знание понятийного аппарата темы, характеристик

		процессов формирования и подготовки кадрового резерва
Тема 4.	Управление кадровым резервом в государственных и коммерческих организациях.	<p>Опрос Показывает знание процесса управления кадровым резервом и его особенности в государственных структурах и коммерческих организациях</p> <p>Круглый стол Демонстрирует знание научных разработок по теме, показывает понимание проблем в управлении кадровым резервом организаций</p>
Тема 5.	Развитие человеческого потенциала и обучение персонала. Кадровые решения.	<p>Опрос демонстрирует знание понятийного аппарата по теме, понимает суть и содержание понятия «человеческий потенциал»</p> <p>Кейсы решает практические задания по проблемным ситуациям темы, обосновывает свои решения</p>

4.1.2. Промежуточная аттестация – экзамен - проводится в форме собеседования по вопросам и выполнения практического задания (кейса).

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы:

1. Устно в ДОТ - в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).
2. Письменно в СДО с прокторингом - в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).
3. Тестирование в СДО с прокторингом.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Примеры типовых заданий

Примерные вопросы для устного опроса на занятиях

Изложите теоретические основы по сформулированным вопросам и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение:

по теме 1 Кадровые технологии. Кадровое планирование.

1. Выделите группы кадровых технологий в управлении персоналом.
2. Определите и раскройте, в чем состоит специфика кадровых технологий.

3. Раскройте, что означает рекомендательный или предписывающий характер результатов применения кадровых технологий для руководителя
4. Проанализируйте, для каких целей предназначено кадровое планирование
5. Определите, в чем заключаются стратегические цели планирования персонала?
6. Изложите виды потребности в персонале и раскройте их содержание.
7. Раскройте содержание методов определения планирования в персонале.
8. Назовите и охарактеризуйте методы расчета количественной потребности в персонале.

по теме 2 Особенности управления деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением в государственных и коммерческих организациях.

1. Назовите и рассмотрите, какие основные задачи решаются в ходе планирования и реализации карьеры
2. Назовите и охарактеризуйте основные модели деловой карьеры.
3. Покажите, каким образом можно осуществлять планирование своей карьеры
4. Рассмотрите, что представляют собой социальные инструменты управления карьерой.
5. Выделите группы качеств, которые должны учитываться в организации при назначении человека на руководящую должность.

Примеры тестовых заданий по теме 2:

Выберите правильный ответ

1. Как называется карьера, когда условия и ситуации находятся в собственных руках работника? Например, руководитель, возглавляя свое подразделение, добивается результатов и превращает его в большее.
 - a) карьера от ситуации;
 - b) карьера "от развития объекта";
 - c) системная карьера;
 - d) карьера "от начальника"
2. На каком этапе карьеры происходят рост квалификации, продвижение по службе, накопление практического опыта, навыков, растут потребности в самоутверждении, достижении более высокого статуса и начинается самовыражение как личности?
 - a) на предварительном этапе;
 - b) на этапе становления;
 - c) на этапе продвижения;
 - d) на этапе завершения.
3. Какой вектор карьеры образуют квалификационные разряды?
 - a) должностной;
 - b) профессиональный;
 - c) статусный;
 - d) монетарный.
4. Какие качества делового человека признаются доминирующими в японской модели менеджмента? (в вопросе 2 правильных ответа)
 - a) умение работать в команде;
 - b) ориентация на коллектив;
 - c) индивидуализм;
 - d) стремление к продуманному риску.
5. При каком виде карьеры работник проходит все ступени карьерного роста в одной организации?
 - a) при внутриорганизационной;
 - b) при внеорганизационной;

- с) при межорганизационной.
6. Показатель потенциальной мобильности – это:
- отношение числа лиц, занятых на следующем иерархическом уровне, к числу лиц, занятых на том иерархическом уровне, где находится индивидуум в данный момент своей карьеры;
 - ожидаемый уровень горизонтального и вертикального перемещения работника;
 - отношение в определенный период времени числа вакансий на следующем иерархическом уровне к числу лиц, занятых на том иерархическом уровне, где находится индивидуум;
 - количество позиций на пути от первой позиции, занимаемой индивидуумом в организации, до желаемой должности..
7. Деятельность какого типа личности, согласно концепции Дж. Голланда, ориентирована на взаимодействие с людьми?
- исследовательского;
 - артистичного;
 - социального;
 - конвенционного.
8. Адепт – это:
- человек, озабоченный вопросами выбора профессии;
 - человек, уже вставший на путь приверженности профессии и осваивающий ее;
 - мастер своего дела, уже хорошо известный в профессиональном кругу;
 - опытный работник, который любит свое дело и может самостоятельно справляться с основными профессиональными функциями, что признается коллегами по работе.
9. Карьера – это:
- результат осознанной позиции и поведения человека в трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом;
 - траектория движения, которую человек проходит в течение жизни;
 - профориентационная работа, проводимая различными структурами;
 - развитие и совершенствование компетенций, необходимых для достижения профессиональных целей.
10. Какие бывают вектора карьеры? (в вопросе 4 варианта ответов)
- должностной
 - профессиональный
 - управленческий
 - статусный
 - служебный
 - монетарный

Ответы: ; 1- a,b, 2- c 3 - b; 4 - a,b; 5-a; 6- c; 7- c; 8 - b; 9 - a; 10 - a,b,d,f;

Примерные вопросы для устного опроса на занятиях

Изложите теоретические основы по сформулированным вопросам и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение:

по теме 3 Формирование и подготовка кадрового резерва на государственной службе и коммерческих организациях.

- Сформулируйте цель и место работы с резервом в управлении персоналом.
- Назовите источники формирования кадрового резерва.
- Рассмотрите принципы формирования кадрового резерва.
- Назовите и охарактеризуйте этапы работы с кадровым резервом.

5. Выделите показатели эффективности работы с кадровым резервом в организации

Примеры тестовых заданий по теме 3:

Выберите правильный ответ

1. Какие формы обучения в кадровом резерве наиболее эффективны:

- А) лекция
- Б) стажировка
- В) тренинг
- Г) коучинг

2. Определите среди названных характеристик компетенции:

- А) старательность
- Б) дисциплинированность
- В) клиентоориентированность
- Г) инициативность

3. Источниками формирования резерва кадров являются:

- А) неквалифицированные работники
- Б) сотрудники предпенсионного возраста
- В) руководители нижнего звена
- Г) руководители высшего звена

4. Источники формирования резерва кадров?

- А) бывшие работники предприятия
- Б) заместители руководителей
- В) неквалифицированные специалисты

5. Какой из элементов не может служить источником формирования резерва кадров?

- А) квалифицированные специалисты
- Б) дипломированные специалисты, занятые на производстве в качестве рабочих
- В) руководители низового уровня
- Г) заместители руководителей подразделений
- Д) любые работники данного предприятия

6. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:

- а - резерв руководителей на выдвижение;
- б - аттестационная комиссия;
- в - кадровая служба.

7. Работа с резервом преемников-дублеров не должна носить целевого характера: организация заботится об их развитии для последующего замещения ими через 10-20 лет руководящей должности вообще, а не для занятия ими строго определенной должности. Верно ли высказывание:

- а - да;
- б - нет;
- в - иногда.

Ответы: 1- Г, 2- В, 3- В ; 4- Б ; 5- Д ; 6 - А; 7- Б.

Примерные вопросы для устного опроса на занятиях

Изложите теоретические основы по сформулированным вопросам и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение:

по теме 4 Управление кадровым резервом в государственных и коммерческих организациях

1. Проанализируйте, на основании чего разрабатывается индивидуальный план развития карьеры для сотрудников.
2. Определите, какие основные блоки включает в себя система обучения
3. Рассмотрите, какие функции выполняют подразделения службы управления персоналом, реализующие задачи обучения и развития персонала?
4. Покажите и раскройте, как формируются бюджеты затрат на обучение и как ими управляют?
5. Опишите два основных вида знаний: формализованные и неформализованные.

Примерная тема круглого стола по теме 4:

На основе проведенного анализа каждого из вопросов, вынесенных для обсуждения на круглом столе, аргументировано обосновать свою точку зрения:

Обсудите вопрос:

Факторы, определяющие выбор молодого сотрудника в пользу построения профессиональной карьеры в коммерческой организации и в государственном секторе: общее и различия (методические рекомендации см. в п.5).

Примерные вопросы для устного опроса на занятиях

Изложите теоретические основы по сформулированным вопросам и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение:

по теме 5 Развитие человеческого потенциала и обучение персонала. Кадровые решения.

1. Раскройте понятие «управленческое кадровое решение» и изложите кратко его содержание.
2. Изложите зарубежный опыт принятия кадровых решений (американский, английский, европейский).
3. Проанализируйте, в чем заключаются особенности японской системы принятия кадровых решений?
4. Перечислите научные методы принятия кадровых решений и дайте им характеристику.
5. Раскройте понятия «человеческий капитал», «кадровый потенциал», «человеческий потенциал»

Примерные кейсы по теме 5:

Проанализируйте информацию, определите, установите и укажите свое отношение к затронутой теме, сформулируйте ответы на вопросы

Кейс 1. Ситуация

В организации все руководящие должности занимают сотрудники в достаточно зрелом возрасте: 55 -70 лет. Руководство решило внедрить технологию резерва для формирования преемственности в обеспечении организации грамотными управленческими кадрами. Руководители подразделений и заместители руководителя организации стали всячески тормозить внедрение технологии резерва. Тем не менее резерв был сформирован и было начато обучение сотрудников, находящихся в резерве.

Задание:

Проанализируйте ситуацию и определите какие модели поведения сотрудников и руководителя организации могут реализоваться. Насколько качественно будет обучение в резерве. Что может сделать руководитель для усиления эффективности обучения в резерве.

Кейс 2 Ситуация

В организации активно использовали технологию резерва для продвижения сотрудников и обеспечения качества и преемственности управленческого персонала. Сотрудник X обучался в резерве на занятие конкретной должности руководителя подразделения. Руководство высоко ценило данного сотрудника, его потенциал. Ситуация сложилась так, что освободилось место одного из заместителей руководителя организации, так как сотрудники, которые обучались в резерве на эту должность к данному времени были переведены на другие руководящие должности или перешли в другие организации. Руководитель решил назначить на данную должность сотрудника X.

Задание:

Правильно ли поступил руководитель организации? Рассмотрите разные варианты развития событий. Спрогнозируйте действия сотрудника X и руководителя организации. Чем, во все возможных вариантах развития событий, может помочь менеджер по персоналу?

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Таблица 6(1)

Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения	Наименование индикатора достижения
ПК-2	Способен применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой	ПК-2.3	Применяет в процессе формирования кадрового резерва методы управления межличностными отношениями, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов.
ПК-5	Способен разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала, формирования кадрового резерва	ПК-5.2	Разрабатывает и внедряет современные технологии оценки и обучения при формировании кадрового резерва.

Таблица 6(2)

Код индикатора достижения	Показатели оценивания	Наименование индикатора достижения

ПК-2.3	Использование методов управления межличностными отношениями, развития лидерства и выявления талантов при формировании кадрового резерва	Применяет в процессе формирования кадрового резерва методы управления межличностными отношениями, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов.
ПК-5.2	Разработка технологий оценки и обучения персонала в работе с кадровым резервом	Разрабатывает и внедряет современные технологии оценки и обучения при формировании кадрового резерва.

4.3.2. Типовые оценочные средства

Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену.

1. Определение целей и результатов обучения и развития.
2. Профилирование целевых должностей. Составление карты компетенций, профиля должности.
3. Поддержание результатов обучения и развития кадрового резерва.
4. Понятие карьера, виды и типы карьеры.
5. Планирование карьеры. Основные мероприятия по планированию карьеры.
6. Потребности человека на различных этапах карьеры.
7. Основные задачи управления карьерой.
8. Определение кадрового резерва, его цели, задачи.
9. Взаимосвязь кадрового менеджмента и направлений работы с резервом.
10. Принципы формирования и источники кадрового резерва в коммерческих организациях.
11. Этапы работы с кадровым резервом и их характеристика.
12. Критерии формирования и виды кадрового резерва.
13. Сущность социально-психологической подготовки резервистов.
14. Управление деловой карьерой. Составление карьерограммы.
15. Взаимодействия организации и резервиста в процессе управления карьерой
16. Этапы создания системы кадрового резерва предприятия.
17. Основные цели работы с кадровым резервом.
18. Формирование системы кадрового резерва государственной службы.
19. Совершенствование технологий отбора, изучения, оценки и подготовки кадрового резерва.
20. Принципы формирования кадрового резерва государственной службы.
21. Цели и задачи кадрового резерва государственной службы.
22. Методы отбора в кадровый резерв государственной гражданской службы.
23. Диагностика потребности в кадровом резерве.
24. Разработка технологии формирования резерва и работы с ним.
25. Документы, регламентирующие работу по формированию кадрового резерва.
26. Информационное сопровождение программы подготовки кадрового резерва на предприятии Обучение специалистов и руководителей методам работы с кадровым резервом.
27. Ротация– как способ подготовки кадрового резерва.
28. Факторы, обеспечивающие эффективность формирования кадрового резерва.

29. Разработка положения о кадровом резерве. Структурирование, этапов программы, зон ответственности участников, процедура согласования.
30. Компетентностный подход к формированию резерва.

Примерные практические задания (кейсы) к экзамену

Проанализируйте информацию, определите, установите и укажите свое отношение к затронутой теме, сформулируйте ответы на вопросы

Кейс 1 Ситуация

В организации активно использовали технологию резерва для продвижения сотрудников и обеспечения качества и преемственности управленческого персонала. Сотрудник X обучался в резерве на занятие конкретной должности руководителя подразделения. Руководство высоко ценило данного сотрудника, его потенциал. Ситуация сложилась так, что освободилось место одного из заместителей руководителя организации, так как сотрудники, которые обучались в резерве на эту должность к данному времени были переведены на другие руководящие должности или перешли в другие организации. Руководитель решил назначить на данную должность сотрудника X.

Задание:

Правильно ли поступил руководитель организации? Рассмотрите разные варианты развития событий. Спрогнозируйте действия сотрудника X и руководителя организации. Чем, во все возможных вариантах развития событий, может помочь менеджер по персоналу?

Кейс 2 Ситуация

В организации активно используют технологию резерва для замещения рабочих мест сотрудников, которые должны уйти на пенсию. В резерве на такую должность обучались 2 сотрудника. Один из них по семейным обстоятельствам вынужден был переехать в другой город. Оставшийся в резерве сотрудник в ходе обучения не показал достаточных результатов.

Задание:

Какие действия может предпринять руководитель в этой ситуации? Обоснуйте эффективность каждого из них.

Кейс 3 Ситуация

Обучающихся в резерве сотрудников ввиду отсутствия вакантных мест нельзя было перевести на соответствующие их обучению должности.

Задание:

Что можно в этой ситуации предложить сотрудникам, чтобы сохранить у них мотивацию к профессиональному развитию и не потерять наработанные знания, умения и навыки. Обоснуйте свою точку зрения.

Типовые оценочные средства с применением СДО

Для успешного прохождения промежуточной аттестации учащемуся рекомендуется ознакомиться с литературой, размещенной в разделе 6, и материалами, выложенными в ДОТ.

При проведении экзамена в устной или письменной форме с применением ДОТ структура билета и типовые оценочные средства соответствуют п. 4.3.2 (см. выше).

При проведении экзамена в форме тестирования применяются следующие типовые оценочные средства:

Оценочные средства (формы промежуточного контроля)	Показатели* оценки	Критерии** оценки
Экзамен	<p>Процент правильных ответов на вопросы теста.</p> <p>В тесте содержится от 20 до 30 заданий.</p>	<p>91-100% – 5 баллов (отлично) 76 - 90% – 4 балла (хорошо) 61-75% – 3 балла (удовлетворительно) 60% и менее – 2 балла (неудовлетворительно)</p>

Шкала оценивания

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

ОТЛИЧНО (5 баллов)

Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной литературы, раскрывает и анализирует проблему с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения.

Нестандартное (многоплановое) решение ситуационной задачи (кейса)

ХОРОШО (4 балла)

Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания,

полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа;

Стандартное решение ситуационной задачи (кейса)

УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (3 балла)

Обучающийся показывает слабое знание материалов занятий, отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.

Ситуационная задача (кейс) решена с некоторыми неточностями

НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (2 балла)

Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, теории и практики применения изучаемого вопроса, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Неверное решение или ситуационная задача (кейс) не решена.

Методические материалы

Студент допускается к экзамену по дисциплине в случае выполнения им всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Экзамен проводится в форме публичного выступления.

Выступление – это официальное сообщение, посвященное теме вопроса в билете, которое содержит описание вопроса и раскрытие его сути. Структура ответа включает:

1. Введение:

– указывается вопрос, излагается последовательность ответа;

2. Основное содержание:

– обозначается проблемное поле и вводятся основные термины выступления, а также тематические разделы содержания ответа;

– намечаются методы решения представленной в выступлении проблемы и предполагаемые результаты.

3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Выступление должно быть построено в соответствии с регламентом: не более пяти–семи минут.

Обучающийся также готовит решение кейса. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся защищает свое решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

При проведении промежуточной аттестации в СДО

Промежуточная аттестация проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса и расписанием, утвержденными в соответствии с установленным в СЗИУ порядком.

Чтобы пройти промежуточную аттестацию с прокторингом, студенту нужно:

- за 15 минут до начала промежуточной аттестации включить компьютер, чтобы зарегистрироваться в системе,
- проверить оборудование и убедиться, что связь с удаленным портом установлена.
- включить видеотрансляцию и разрешить системе вести запись с экрана
- пройти верификацию личности, показав документы на веб-камеру (паспорт и зачетную книжку студента), при этом должно быть достаточное освещение.
- при необходимости показать рабочий стол и комнату.

После регистрации всех присутствующих проктор открывает проведение промежуточной аттестации.

Во время промежуточной аттестации можно пользоваться рукописными конспектами с лекциями.

При этом запрещено:

- ходить по вкладкам в браузере
- сидеть в наушниках
- пользоваться подсказками 3-х лиц и шпаргалками
- звонить по телефону и уходить без предупреждения

При любом нарушении проверяющий пишет замечание. А если грубых нарушений было несколько или студент не реагирует на предупреждения — проктор может прервать промежуточную аттестацию досрочно или прекратить проведение аттестации для нарушителя.

Продолжительность промежуточной аттестации для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Аттестация не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. На выполнение заданий отводится максимально 30 минут.

Отлучаться в процессе выполнения заданий можно не более, чем на 2-3 минуты, заранее предупредив проктора.

В случае невыхода студента на связь в течение более чем 15 минут с начала проведения контрольного мероприятия он считается неявившимся, за исключением случаев, признанных руководителем структурного подразделения уважительными (в данном случае студенту предоставляется право пройти испытание в другой день в рамках срока, установленного преподавателем до окончания текущей промежуточной аттестации). Студент должен представить в структурное подразделение документ, подтверждающий уважительную причину невыхода его на связь в день проведения испытания по расписанию (болезнь, стихийное бедствие, отсутствие электричества и иные случаи, признанные руководителем структурного подразделения уважительными).

В случае сбоев в работе оборудования или канала связи (основного и альтернативного) на протяжении более 15 минут со стороны преподавателя, либо со стороны студента, преподаватель оставляет за собой право отменить проведение

испытания, о чем преподавателем составляется акт. Данное обстоятельство считается уважительной причиной несвоевременной сдачи контрольных мероприятий. Студентам предоставляется возможность пройти испытания в другой день до окончания текущей промежуточной аттестации. О дате и времени проведения мероприятия, сообщается отдельно через СЭО Института.

При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме устного или письменного ответа

На подготовку студентам выделяется время в соответствии с объявленным в начале промежуточной аттестации регламентом. Во время подготовки все студенты должны находиться в поле включенных камер их ноутбуков, компьютеров или смартфонов. Для визуального контроля за ходом подготовки допустимо привлекать других преподавателей кафедры, работников деканата или проводить промежуточную аттестацию по подгруппам, численностью не более 9 человек.

По окончании времени, отведенного на подготовку:

- в случае проведения промежуточной аттестации в устной форме студенты начинают отвечать с соблюдением установленной преподавателем очередности и отвечают на дополнительные вопросы; оценка объявляется по завершении ответов на дополнительные вопросы;
- в случае проведения промежуточной аттестации в письменной форме письменная работа набирается студентами на компьютере в текстовом редакторе или записывается от руки; по завершении студенты сохраняют работу в электронном формате, указывая в наименовании файла свою фамилию; файл размещается в Moodle или в чате видеоконференции;

При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – оценка сообщается экзаменуемому по завершению ответа.

При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – в течение 24 часов преподаватель проверяет работы, выставляет оценки и доводит информацию до студентов.

При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме тестирования

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступить к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать либо один либо несколько верных ответов, соответствующих представленному заданию.

На выполнение теста отводится не более 30 минут. После выполнения теста происходит автоматическая оценка выполнения. Результат отображается в личном кабинете обучающегося.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Программа дисциплины *«Кадровый резерв в государственных и коммерческих организациях»* и ее учебно-методическое обеспечение (список источников и рекомендованной литературы, планы семинарских занятий, контрольные вопросы и др.)

составлены в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования к обязательному минимуму содержания и уровню подготовки магистра по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» (квалификация (степень) «магистр», а также рабочим учебным планом подготовки магистров СЗИУ РАНХиГС.

Основными видами занятий магистрантов являются: лекционный курс и семинарские (практические) занятия на которых магистры вместе с преподавателем обсуждают выполненные задания.

Теоретические занятия (лекции) организуются по потокам. Семинарские (практические) занятия организуются по группам с использованием активных и интерактивных форм проведения занятий (семинаров в диалоговом режиме, дискуссий, деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций «кейс-стади», групповых дискуссий) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития компетенций обучающихся. Также в качестве варианта проведения семинарского занятия используется форма обсуждения подготовленных магистрантами вопросов по заданным темам.

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

Практические задания являются необходимым звеном для оценки умений и навыков обучающихся. Основные критерии оценки практического задания (кейса): качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе), качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе).

Методические указания по подготовке к опросу

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Методические указания по подготовке к тестированию:

При подготовке к тестированию следует учитывать, что тест проверяет не только знание понятий, категорий, событий, явлений, умения выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Поэтому при подготовке к тесту не следует просто заучивать материал, необходимо понять его логику. Подготовке способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля.

Методические рекомендации для выступления на круглом столе:

Круглый стол – занятие, в основу которого преднамеренно заложены несколько точек зрения на один и тот же вопрос, обсуждение которых подводит к приемлемым для всех участников позициям и решениям. Тема и обсуждаемые вопросы планируются и объявляются заранее и студенты знакомятся с ними до начала заседания. Это дает возможность студентам подготовить аргументы, материалы для демонстрации, цифры и факты, что делает заседание более интересным. Число участников может составлять 6-14 человек

Составляющие Круглого стола: неразрешенный вопрос по теме; равноправное участие всех заинтересованных сторон; выработка приемлемых решений.

Этапы проведения:

- краткое вводное слово преподавателя;
- заслушивание кратких вводных сообщений участников «круглого стола»;
- возможные варианты обсуждения темы;
- вопросы для создания проблемной ситуации;
- приемы выявления позиции у отдельных лиц или микрогрупп;
- порядок завершения занятия.

Выступление – это официальное сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы.

Текст выступления должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более пяти минут.

Методические рекомендации по защите кейсов:

Кейсы – это проблемные ситуации, специально разработанные на основе фактического материала для оценки умений и навыков обучающихся.

Цель метода применения кейсов - научить обучающихся, анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать наиболее рациональное решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать и анализировать их.

На знакомство и решение кейса обучающемуся отводится 30 мин. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Если необходимо, собирает необходимую информацию по ситуации. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся презентует (защищает) свое решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

Кейс-метод позволяет применить теоретические знания к решению практических задач, обеспечивает более эффективное усвоение материала за счет высокой эмоциональной вовлеченности и активного участия обучаемых, позволяет совершенствовать «мягкие навыки» (softskills). Решение кейсов состоит из нескольких шагов:

- 1) исследования предложенной ситуации (кейса);
- 2) сбора и анализа недостающей информации;
- 3) обсуждения возможных вариантов решения проблемы;
- 4) выработки наилучшего решения.

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также

знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Изучение данной дисциплины предусматривает обязательную самостоятельную работу магистра. Выполнение самостоятельной работы предполагает: качественную подготовку ко всем видам учебных занятий; реферирование и аннотирование указанных преподавателем источников и литературы; систематический просмотр периодических изданий целью выявления публикаций в области изучаемой проблематики; изучение учебной литературы; использование Web-ресурсов; в период сессий подготовку докладов-презентаций по отдельным темам дисциплины.

В процессе самостоятельной подготовки при освоении дисциплины необходимо изучить основную литературу, затем – дополнительную. Именно знакомство с дополнительной литературой, значительная часть которой существует как в печатном, так и электронном виде, способствует более глубокому освоению изученного материала. Литературу можно найти в указанных выше источниках, сети Интернет.

Самостоятельная работа предполагает работу с научной и учебной литературой, умение создавать тексты, устанавливать контакты и взаимодействия с различными социальными группами. Уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от активной и систематической работы на лекциях, изучения рекомендованной литературы, выполнения контрольных письменных заданий. *Учебники из списка основной литературы взаимозаменяемы.*

Для осуществления самоконтроля за усвоением материала курса предлагаются:

Вопросы для самопроверки:

Тема 1.

1. Что такое кадровые технологии и какие задачи с их помощью решаются в организации?
2. Назовите базовые кадровые технологии и раскройте их содержание.
3. Какова зарубежная практика применения кадровых технологий?
4. Цели кадрового планирования.
5. В чем заключаются стратегические цели планирования персонала?
6. Виды потребности в персонале и раскройте их содержание.
7. Сущность планирования потребности в персонале.

Тема 2.

1. Сущность служебно-деловой карьеры.
2. Подходы к классификации служебно-трудовой карьеры.
3. Функции развития трудовой карьеры.
4. Благоприятные и неблагоприятные условия для продвижения по государственной службе.
5. Стратегия, тактика и технологии управления служебно-деловой карьерой.
6. Кадровые технологии управления продвижением.
7. Факторы служебного роста.
8. Для эффективной проверки уровня усвоения студентами знаний, умений и навыков по дисциплине используют различные методы и формы контроля.

Тема 3.

1. Сформулируйте цель и место работы с резервом в управлении персоналом.
2. Дайте классификацию кадрового резерва.
3. Назовите источники формирования кадрового резерва.
4. Каковы критерии формирования и востребованности кадрового резерва в организации? Каковы принципы формирования кадрового резерва?

Тема 4

1. Назовите и охарактеризуйте этапы работы с кадровым резервом.
2. Назовите формы и методы практической подготовки кадрового резерва.
3. Выделите показатели эффективности работы с кадровым резервом в организации
4. Подготовьте проект «Положения о кадровом резерве».
5. Регламент работы с кадровым резервом.

Тема 5

1. Обучение как инструмент мотивации.
2. Анализ потребностей в обучении персонала предприятия в соответствии со стратегическими ориентирами и целями предприятия.
3. Формы и подходы к обучению персонала. Модель Д. Колба. Идеи П. Хани. И А. Мамфорда.
4. Современные модели обучения и развития работника. Технологии обучения на рабочем месте и вне рабочего места.
5. Матрица соответствия типов обучающихся и различных форм обучения.
6. Обучение персонала и управление знаниями. Выбор системы и модели корпоративного обучения. Перечислите научные методы принятия кадровых решений и дайте им характеристику.
7. В чем заключается смысл и содержание применения методов групповой дискуссии в процессе принятия кадровых решений?

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература.

1. Горелов, Николай Афанасьевич. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: современный подход : учебник и практикум для академ. бакалавриата / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников ; под ред. Н. А. Горелова ; С.-Петербург. гос. эконом. ун-т. - Электрон. дан. - М. : Юрайт, 2018. - 270 с.
2. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс : учебник и практикум для академ. бакалавриата [в 2 ч.] / [Л.Н. Амозова и др.] ; под ред. С.А. Баркова, В. И. Зубкова. - Электрон. дан. - М. : Юрайт, 2018. – 245с.

6.2. Дополнительная литература.

1. Веснин, Владимир Рафаилович. Управление человеческими ресурсами : теория и практика : учебник / В. Р. Веснин. - М. : Проспект, 2013. - 688 с.
2. Мелихов, Юрий Евгеньевич. Управление персоналом [Электронный ресурс] : портфель надежных технологий : учеб.-практ. пособие / Ю. Е. Мелихов, П. А. Малуюев. - 2-е изд. - Электрон. дан. - М. : Дашков и К, 2017. - 193 с.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Приступая к подготовке, студент должен ознакомиться с соответствующим разделом программы курса, планами семинарских занятий и программы курса. При этом следует особое внимание обратить на последние события и самую свежую информацию. Если по конкретному вопросу существует несколько позиций, студент должен, опираясь на имеющиеся данные, выбрать наиболее правильную точку зрения и уметь аргументировать ее.

Помимо материала лекций в самостоятельной работе должны использоваться учебники. Учебник должен соответствовать программе курса, содержать современную достоверную информацию и предельно объективно освещать вопросы современной действительности.

Особенностью курса является тесная связь большинства тем с соответствующей изучаемым явлениям нормативной базой. В связи с этим большую роль в подготовке студентов играет изучение Конституции, законов, указов, постановлений, положений и т.д. В связи с этим большую помощь в изучении курса оказывают официальные печатные органы органов государственной власти и справочно-информационные системы «Гарант максимум» и «Консультант плюс».

Наряду с основным материалом при подготовке темы студент может пользоваться дополнительными источниками: специальная научная, научно-популярная, справочная информация, нормативно-правовые акты, а также материалы размещенные в глобальной сети Интернет, в частности на официальном сайте: www.gov.ru и других официальных сайтах.

Научная литература подбирается студентами самостоятельно, однако не следует забывать о роли рекомендаций преподавателя в подборе материала. Студентам могут быть рекомендованы журналы: Экономика и общество, Российский экономический журнал и др. Целесообразно также использовать материалы из смежных дисциплин (политология, социология и др.). Материалы периодической печати имеют тем более важное значение, поскольку материалы, публикуемые в них отличаются оперативностью, актуальностью, широким теоретическим и эмпирическим материалом.

Для самостоятельной работы по освоению материала дисциплины можно рекомендовать студентам:

1. Консультирование и коучинг персонала в организации: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А.В.Климова и [и др.] ; под ред. Н.В.Антоновой, Н.Л.Ивановой. – М.: Издательство Юрайт, 2016
2. Управление человеческими ресурсами: учебник/ коллектив авторов; под ред.Ю.Г.Одегова, В.В.Лукашшевича. – М.: КНОРУС, 2017. – 222с.
3. Фридман С.Д. Совершенное лидерство: как достичь баланса без помощи тренера/С.Д.Фридман . – М.: Издательство Юрайт, 2016

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист-Вью»

Англоязычные ресурсы

- *EBSCO Publishing* – доступ к мультidisциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов;
- *Emerald*– крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

6.4. Нормативные правовые документы.

1. Конституция Российской Федерации.
2. Федеральный закон от 27 мая 2003 г. «О системе государственной службы Российской Федерации» N 58-ФЗ (с изменениями и дополнениями).
3. Федеральный закон от 6 октября 2003 г. N 131-ФЗ "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации" (с изменениями и дополнениями).
4. Федеральный закон от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // Информационно-правовая система «Консультант Плюс».
5. Указ Президента РФ от 9 марта 2004 г. N 314 "О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти" (с изменениями и дополнениями).
6. Указ Президента Российской Федерации от 16 июня 2004 г. № 910 «О мерах по совершенствованию государственного управления (с изменениями и дополнениями).
7. Указ Президента РФ от 11 августа 2016 г. № 403 «Об Основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016 - 2018 годы» // Собр. законодательства РФ от 15 августа 2016 г.. № 33. ст. 5165
8. Распоряжение Правительства РФ от 12.09.2016 № 1919-р «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») по реализации Основных направлений развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016 - 2018 годы, утвержденных Указом Президента РФ от 11.08.2016 г. № 403» //URL: <http://government.ru>

6.5. Интернет-ресурсы

Сайты с бесплатным доступом к поисковым системам

1. <http://www.kadrovik.ru>
2. <http://www.sovetHR.ru>

6.6. Иные рекомендуемые источники

- Полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ
- СПС «Консультант Плюс»: <http://www.consultant.ru/>
- Информационно-правовой портал «Гарант»: <http://www.garant.ru/>
- [Официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации](#)
- [Федеральный портал "Российское образование"](#)
- [Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"](#)
- [Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов](#)
- [Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов](#)

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Перечень информационных технологий, используемых в ходе изучения курса

- Пакеты программного обеспечения общего назначения (текстовые редакторы, графические редакторы).
- Программа **SPSS Statistics** («*Statistical Package for the Social Sciences*») — компьютерная программа для статистической обработки данных при проведении прикладных исследований в социальных науках.

Курс включает использование программного обеспечения MicrosoftExcel, MicrosoftWord, MicrosoftPowerPoint для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Методы обучения предполагают использование информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов).

Задействованы Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).

Допускается применение системы дистанционного обучения.

Материально-техническая база

Таблица 7

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов
4.	Прочее