

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 29.10.2025 19:59:53  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

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

**СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ РАНХиГС**  
(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))

**Факультет экономики и финансов**

УТВЕРЖДЕНО  
Директор СЗИУ РАНХиГС  
А.Д.Хлутков

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ  
«Стратегия и технологии HR-менеджмента»**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**Б1.В.05 «Формирование кадровой политики и планирование персонала  
организации»**

**38.04.02 «Менеджмент»**

**заочная**

**Год набора - 2025**

**Санкт-Петербург, 2024 г.**

**Автор(ы)–составитель(и):**

кандидат философских наук, доцент кафедры социальных технологий Гриненко Т.Г.

**Заведующий кафедрой менеджмента**, доктор экономических наук, профессор Лабудин А.В.

**РПД Б1.В.05 «Формирование кадровой политики и планирование персонала организации»** одобрена на заседании кафедры менеджмента. Протокол от «13» сентября 2024г. №2.

## 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.....                                                                       | 6  |
| 3. Содержание и структура дисциплины.....                                                                                                    | 6  |
| 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.....                                                                                 | 11 |
| 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.....                                                                           | 19 |
| 6. Методические материалы для освоения дисциплины.....                                                                                       | 26 |
| 7. Учебная литература и ресурсы информационно-коммуникационной сети «Интернет»                                                               |    |
| 7.1. Основная литература.....                                                                                                                | 29 |
| 7.2. Дополнительная литература.....                                                                                                          | 30 |
| 7.3. Нормативно-правовые документы и иная правовая информация.....                                                                           | 30 |
| 7.4. Интернет-ресурсы.....                                                                                                                   | 30 |
| 7.5. Иные источники.....                                                                                                                     | 31 |
| 8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....                 | 31 |

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

Дисциплина Б1.В.05 «Формирование кадровой политики и планирование персонала организации» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом индикаторов достижения результатов освоения образовательной программы:

| <b>Код компетенции</b> | <b>Наименование компетенции</b>                                                                                                            | <b>Код компонента компетенции</b> | <b>Наименование компонента компетенции</b>                                                                                                                      |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| УК-3                   | Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели                     | УК-3.2                            | Использует властные полномочия для организации работы команды по достижению поставленной цели                                                                   |
| ПКс -1                 | Способен разработать стратегию и политику управления персоналом организации и обеспечение их реализацию и реализацию кадровой безопасности | ПКс -1.1                          | Планирует деятельность и разрабатывает мероприятия по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации и обеспечению кадровой безопасности |
| ПКс -1                 | Способен разработать стратегию и политику управления персоналом организации и обеспечение их реализацию и реализацию кадровой безопасности | ПКс-1.2                           | Внедряет политики, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом                                                                            |
| ПКс-4                  | Способен к разработке корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала           | ПКс-4.2                           | Определяет показатели эффективности управления персоналом                                                                                                       |

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

| <b>ОТФ/ТФ<br/>(при наличии профстандарта)/<br/>профессиональные<br/>действия</b> | <b>Код компонента компетенции</b> | <b>Результаты обучения</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------|
|                                                                                  | УК-3.2                            | <b>на уровне знаний:</b>   |

| ОТФ/ТФ<br>(при наличии<br>профстандарта)/<br>профессиональные<br>действия                                                                                            | Код компонента<br>компетенции | Результаты обучения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                      |                               | <p>демонстрировать знания в области управления персоналом и командообразования</p> <p><b>на уровне умений:</b><br/>организовывает работу команды по достижению поставленной цели</p> <p><b>на уровне навыков:</b><br/>сбор и обработка информации для организации работы команды по достижению поставленной цели</p>                                                                                                                                               |
| <p>ОТФ - Код Н.<br/>Стратегическое управление персоналом организации (частично)<br/>ТФ - Код Н/01.7<br/>Разработка системы стратегического управления персоналом</p> | <p>ПКо -1.1</p>               | <p><b>на уровне знаний:</b><br/>стратегическое управление организацией стратегическое управление персоналом вопросы кадровой безопасности</p> <p><b>на уровне умений:</b><br/>разрабатывает и осуществляет стратегию и политику управления персоналом и мероприятия по кадровой безопасности</p> <p><b>на уровне навыков:</b><br/>сбор и обработка информации для разработки стратегии и политики управления персоналом и мероприятий по кадровой безопасности</p> |
| <p>ОТФ - Код Н.<br/>Стратегическое управление персоналом (частично)<br/>ТФ - Код Н/01.7<br/>Разработка системы стратегического управления персоналом организации</p> | <p>ПКс-1.2</p>                | <p><b>на уровне знаний:</b><br/>стратегическое управление организацией стратегическое управление персоналом вопросы кадровой безопасности</p> <p><b>на уровне умений:</b><br/>Разрабатывает и внедряет политики, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом</p> <p><b>на уровне навыков:</b><br/>сбор и обработка информации для разработки стратегии и политики управления персоналом</p>                                                  |
| <p>ОТФ - Код Н.<br/>Стратегическое управление персоналом (частично)<br/>ТФ - Код Н/01.7<br/>Разработка системы стратегического управления персоналом организации</p> | <p>ПКс-4.2</p>                | <p><b>на уровне знаний:</b><br/>вопросы корпоративной культуры, мотивации, социальной политики, оценки и развития персонала</p> <p><b>на уровне умений:</b><br/>разрабатывает корпоративную культуру и социальную политику, систему мотивации, эффективности, оценки и развития персонала</p> <p><b>на уровне навыков:</b><br/>сбор и анализ информации для разработки корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективно-</p>             |

| <b>ОТФ/ТФ<br/>(при наличии<br/>профстандарта)/<br/>профессиональные<br/>действия</b> | <b>Код компонента<br/>компетенции</b> | <b>Результаты обучения</b>       |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                      |                                       | сти, оценки и развития персонала |

## **2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы**

### **Объем дисциплины**

Общая трудоемкость Б1.В.05 «Формирование кадровой политики и планирование персонала организации» составляет 2 зачётные единицы (72 часа).

| <b>Вид работы</b>                      | <b>Трудоемкость (в<br/>акад. часах/астр часах)</b> |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------|
| <b>Общая трудоемкость</b>              | <b>72/54</b>                                       |
| <b>Контактная работа</b>               | <b>8/6</b>                                         |
| Лекции                                 | 4/3                                                |
| <b>Практические занятия</b>            | <b>4/3</b>                                         |
| <b>Консультации</b>                    | <b>-</b>                                           |
| <b>Самостоятельная работа</b>          | <b>60/45</b>                                       |
| <b>Контроль самостоятельной работы</b> | <b>4/3</b>                                         |
| Виды текущего контроля                 | Опрос, выступление,<br>тестирование.               |
| <b>Вид промежуточного контроля</b>     | <b>зачет</b>                                       |

### **Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина изучается на 1 курсе в летнюю сессию (заочная формы обучения).

Дисциплина Б1.В.05 «Формирование кадровой политики и планирование персонала организации» относится к числу дисциплин вариативной части ОП ВО.

В содержательном плане дисциплина опирается на знания дисциплин базовой части «Теория организации и организационного поведения», «Методы исследований в менеджменте», «Современный менеджмент», «Стратегический менеджмент и стратегический анализ».

Достижение планируемых результатов обучения служит основой для изучения профессиональных дисциплин вариативного блока : «Организационное проектирование системы управления персоналом», «Управление организационной культурой», «Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом», «Кадровый консалтинг и аудит», «Основы организации труда в условиях цифровизации общества», «Технологии обучения и развития персонала», «Социальная политика государства и управление социальным развитием организации», «Отбор и аттестация персонала. Современные технологии оценки управленческих компетенций», «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности», «Кадровый резерв в государственных и коммерческих организациях».

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет в летнюю сессию 1 курса - заочная форма обучения.

## **3. Содержание и структура дисциплины**

### **3.1. Структура дисциплины**

**Заочная форма обучения**

| №                                                                                        | Наименование тем<br>(разделов)                                                                              | Объем дисциплины, час |                                                                         |          |          |     | СРО   | Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации** |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------|----------|-----|-------|-------------------------------------------------------------------|
|                                                                                          |                                                                                                             | Всего                 | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |          |          |     |       |                                                                   |
|                                                                                          |                                                                                                             |                       | Л/<br>ДОТ                                                               | ЛДО<br>Т | ПДО<br>Т | КСР |       |                                                                   |
| Раздел 1. Технологии разработки и реализации кадровой политики государства и организаций |                                                                                                             |                       |                                                                         |          |          |     |       |                                                                   |
| 1.                                                                                       | Теория кадровой политики государства и организаций: сущность, принципы и цели                               | 6                     | 1                                                                       |          |          |     | 5     | О                                                                 |
| 2.                                                                                       | Кадровая политика как социальное явление                                                                    | 6                     | 1                                                                       |          |          |     | 5     | О                                                                 |
| 3.                                                                                       | Правовые основы кадровой политики                                                                           | 6,5                   |                                                                         |          | 0,5      |     | 6     | О                                                                 |
| 4.                                                                                       | Концептуальные основы государственной кадровой политики                                                     | 6,5                   |                                                                         |          | 0,5      |     | 6     | О,В                                                               |
| 5.                                                                                       | Кадровый потенциал общества: общая характеристика и тенденции развития                                      | 7                     |                                                                         |          | 1        |     | 6     | О                                                                 |
| 6.                                                                                       | Принципы и механизмы реализации государственной кадровой политики                                           | 6                     |                                                                         |          | 1        |     | 5     | О, В                                                              |
| Раздел 2. Реализация кадровой стратегии организации                                      |                                                                                                             |                       |                                                                         |          |          |     |       |                                                                   |
| 7.                                                                                       | Кадровая политика в системе государственной службы Российской Федерации                                     | 6,5                   | 0,5                                                                     |          |          |     | 6     | О, В                                                              |
| 8.                                                                                       | Методология изучения состояния кадрового потенциала государственной гражданской службы Российской Федерации | 5,5                   | 0,5                                                                     |          |          |     | 5     | О                                                                 |
| 9.                                                                                       | Специфика региональной кадровой политики в Российской Федерации                                             | 6,5                   |                                                                         |          | 0,5      |     | 6     | О                                                                 |
| 10.                                                                                      | Муниципальная кадровая политика: субъекты формирования и основные направления                               | 5,5                   |                                                                         |          | 0,5      |     | 5     | О, Т                                                              |
| 11.                                                                                      | Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества        | 6                     | 1                                                                       |          |          |     | 5     | О, В                                                              |
|                                                                                          | Промежуточная аттестация                                                                                    | 4 на контроль         |                                                                         |          |          |     |       | зачет                                                             |
|                                                                                          | Всего (акад час./астр час.):                                                                                | 72/54                 | 4/3                                                                     |          | 4/3      | 4/3 | 60/45 |                                                                   |

Используемые сокращения:

Л- занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);

ЛР- лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);

ПЗ- практические занятия (виды занятий семинарского типа за исключением лабораторных работ);

КСР- индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);

ДОТ- занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности;

СРО- самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

\* – *формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), выступление (В), тестирование (Т), круглый стол (КС)*

\*\* – *формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз).*

**\*При реализации дисциплины с использованием ДОТ преподаватель самостоятельно адаптирует форму текущего контроля, указанного в таблице, к системе дистанционного обучения.**

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства, и том числе на портале: <https://szu-u-de.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

## 3.2. Содержание дисциплины

### Раздел 1. Технологии разработки и реализации кадровой политики государства и организаций

#### Тема 1. Теория кадровой политики государства и организаций: сущность, принципы и цели

Сущность кадровой политики государства и организаций в современном понимании. Кадровая политика государства и организаций как система. Кадровая политика государства и организаций: принципы и цели. Кадровая политика государства и организаций: общее и отличное.

#### Тема 2. Кадровая политика как социальное явление

Принципы как исходные правила, компонент теории и практики формирования и реализации кадровой политики. Место и роль принципов в системе государственной кадровой политики, в определении ее содержания и направленности. Природа и сущность принципов государственной кадровой политики. Объективные и субъективные факторы социальной обусловленности принципов кадровой политики государства. Классификация и содержание принципов государственной кадровой политики.

Механизмы реализации государственной кадровой политики, их сущность и структура. Базовые механизмы государственной кадровой политики: нормативно-правовые, организационные, технологические, учебно-методические, информационные, финансово-экономические.

Специфические механизмы реализации государственной кадровой политики. Государственные механизмы защиты общества и государства от непрофессионализма. Роль государства в защите интересов граждан, занятых в профессиональных видах трудовой деятельности.

Соотношение принципов, механизмов и технологий реализации государственной кадровой политики.

#### Тема 3. Правовые основы кадровой политики

Сущность кадровой политики государства и организаций в современном понимании. Кадровая политика государства и организаций как система. Кадровая политика государства и организаций: принципы и цели. Кадровая политика государства и организаций: общее и отличное.



#### **Тема 4. Концептуальные основы государственной кадровой политики**

Принципы как исходные правила, компонент теории и практики формирования и реализации кадровой политики. Место и роль принципов в системе государственной кадровой политики, в определении ее содержания и направленности. Природа и сущность принципов государственной кадровой политики. Объективные и субъективные факторы социальной обусловленности принципов кадровой политики государства. Классификация и содержание принципов государственной кадровой политики.

Механизмы реализации государственной кадровой политики, их сущность и структура. Базовые механизмы государственной кадровой политики: нормативно-правовые, организационные, технологические, учебно-методические, информационные, финансово-экономические.

Специфические механизмы реализации государственной кадровой политики. Государственные механизмы защиты общества и государства от непрофессионализма. Роль государства в защите интересов граждан, занятых в профессиональных видах трудовой деятельности.

Соотношение принципов, механизмов и технологий реализации государственной кадровой политики.

#### **Тема 5. Кадровый потенциал общества: общая характеристика и тенденции развития**

Сущность кадровой политики государства и организаций в современном понимании. Кадровая политика государства и организаций как система. Кадровая политика государства и организаций: принципы и цели. Кадровая политика государства и организаций: общее и отличное.

#### **Тема 6. Принципы и механизмы реализации государственной кадровой политики**

Принципы как исходные правила, компонент теории и практики формирования и реализации кадровой политики. Место и роль принципов в системе государственной кадровой политики, в определении ее содержания и направленности. Природа и сущность принципов государственной кадровой политики. Объективные и субъективные факторы социальной обусловленности принципов кадровой политики государства. Классификация и содержание принципов государственной кадровой политики.

Механизмы реализации государственной кадровой политики, их сущность и структура. Базовые механизмы государственной кадровой политики: нормативно-правовые, организационные, технологические, учебно-методические, информационные, финансово-экономические.

Специфические механизмы реализации государственной кадровой политики. Государственные механизмы защиты общества и государства от непрофессионализма. Роль государства в защите интересов граждан, занятых в профессиональных видах трудовой деятельности.

Соотношение принципов, механизмов и технологий реализации государственной кадровой политики.

### **Раздел 2. Реализация кадровой стратегии организации**

#### **Тема 7. Кадровая политика в системе государственной службы Российской Федерации**

Цели, задачи и приоритеты кадровой политики в системе государственной службы Российской Федерации. Принципы и механизмы реализации кадровой политики в системе государственной службы. Кадровая политика государственного органа.

Особенности правовых основ кадровой политики на государственной гражданской службе, военной службе, правоохранительной службе. Кадровая политика и ее особенности в законодательных органах на федеральном уровне и уровне субъектов Российской Федерации.

Основные направления кадровой политики в федеральных органах исполнительной власти и органах исполнительной власти субъектов Российской Федерации. Количественная и качественная характеристика кадрового корпуса государственной гражданской службы.

Кадровая политика в системе государственной службы как механизм противодействия коррупции.

## **Тема 8. Методология изучения состояния кадрового потенциала государственной гражданской службы Российской Федерации**

Теоретико-методологические основы региональной кадровой политики, ее сущность и основные черты. Структура региональной кадровой политики, система методов ее формирования и реализации. Характеристика факторов, обуславливающих содержание региональной кадровой политики. Операциональный характер формирования региональной кадровой политики.

Классификация региональных концепций кадровой политики. Региональная практика придания официального статуса концептуальным документам по кадровой политике.

Динамика содержания региональной кадровой политики в процессе реализации административной реформы. Проблемы взаимодействия субъектов региональной кадровой политики.

## **Тема 9. Специфика региональной кадровой политики в Российской Федерации**

Цели, задачи и приоритеты кадровой политики в системе государственной службы Российской Федерации. Принципы и механизмы реализации кадровой политики в системе государственной службы. Кадровая политика государственного органа.

Особенности правовых основ кадровой политики на государственной гражданской службе, военной службе, правоохранительной службе. Кадровая политика и ее особенности в законодательных органах на федеральном уровне и уровне субъектов Российской Федерации.

Основные направления кадровой политики в федеральных органах исполнительной власти и органах исполнительной власти субъектов Российской Федерации. Количественная и качественная характеристика кадрового корпуса государственной гражданской службы.

Кадровая политика в системе государственной службы как механизм противодействия коррупции.

## **Тема 10. Муниципальная кадровая политика: субъекты формирования и основные направления**

Теоретико-методологические основы региональной кадровой политики, ее сущность и основные черты. Структура региональной кадровой политики, система методов ее формирования и реализации. Характеристика факторов, обуславливающих содержание региональной кадровой политики. Операциональный характер формирования региональной кадровой политики.

Классификация региональных концепций кадровой политики. Региональная практика придания официального статуса концептуальным документам по кадровой политике.

Динамика содержания региональной кадровой политики в процессе реализации административной реформы. Проблемы взаимодействия субъектов региональной кадровой

политики.

**Тема 11. Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества .**

Цели, задачи и приоритеты кадровой политики в системе государственной службы Российской Федерации. Принципы и механизмы реализации кадровой политики в системе государственной службы. Кадровая политика государственного органа.

Особенности правовых основ кадровой политики на государственной гражданской службе, военной службе, правоохранительной службе. Кадровая политика и ее особенности в законодательных органах на федеральном уровне и уровне субъектов Российской Федерации.

Основные направления кадровой политики в федеральных органах исполнительной власти и органах исполнительной власти субъектов Российской Федерации. Количественная и качественная характеристика кадрового корпуса государственной гражданской службы.

Кадровая политика в системе государственной службы как механизм противодействия коррупции.

**4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

**4.1. В ходе реализации дисциплины Б.1.В.05 «Формирование кадровой политики и планирование персонала организации» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

| Тема (раздел)                                                                                   |                                                                               | Методы текущего контроля успеваемости                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Раздел 1. Технологии разработки и реализации кадровой политики государства и организаций</b> |                                                                               |                                                                                                                                        |
| Тема 1.                                                                                         | Теория кадровой политики государства и организаций: сущность, принципы и цели | Опрос демонстрирует знания сущности, содержания, целей и направлений кадровой политики государства и организаций                       |
| Тема 2.                                                                                         | Кадровая политика как социальное явление                                      | Опрос понимает сущность и демонстрирует знание характеристик кадровой политики как социального явления                                 |
| Тема 3.                                                                                         | Правовые основы кадровой политики                                             | Опрос демонстрирует знания правовых основ кадровой политики                                                                            |
| Тема 4.                                                                                         | Концептуальные основы государственной кадровой политики                       | Опрос, выступление демонстрирует знание основы государственной кадровой политики                                                       |
| Тема 5.                                                                                         | Кадровый потенциал общества: общая характеристика и тенденции развития        | Опрос показывает знания понятийного аппарата темы, дает анализ общей характеристики и тенденций развития кадрового потенциала общества |

| Тема (раздел)                                              |                                                                                                             | Методы текущего контроля успеваемости                                                                                            |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Тема 6.                                                    | Принципы и механизмы реализации государственной кадровой политики                                           | Опрос, выступление раскрывает принципы и механизмы реализации государственной кадровой политики                                  |
| <b>Раздел 2. Реализация кадровой стратегии организации</b> |                                                                                                             |                                                                                                                                  |
| Тема 7.                                                    | Кадровая политика в системе государственной службы Российской Федерации                                     | Опрос, выступление: демонстрирует знания места и роли кадровой политики в системе государственной службы Российской Федерации    |
| Тема 8.                                                    | Методология изучения состояния кадрового потенциала государственной гражданской службы Российской Федерации | Опрос: разбирается в методологии изучения состояния кадрового потенциала государственной гражданской службы Российской Федерации |
| Тема 9.                                                    | Специфика региональной кадровой политики в Российской Федерации                                             | Опрос: раскрывает специфику региональной кадровой политики в Российской Федерации                                                |
| Тема 10.                                                   | Муниципальная кадровая политика: субъекты формирования и основные направления                               | Опрос, тестирование показывает знания основных понятий и основных вопросов по данной теме                                        |
| Тема 11.                                                   | Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества        | Опрос, выступление: демонстрирует знания основных понятий и основных вопросов по данной теме                                     |

#### 4.2. Типовые материалы текущего контроля обучающихся

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия;
- выполнение выступления по практическим заданиям;
- выполнение теста;
- участие в работе круглого стола.

Критерии оценивания устных ответов на вопросы преподавателя по теме занятия:

- правильность и полнота ответа

Критерии оценивания выступления:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и научными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции;
- культура представления презентации (лексический запас, грамматические

конструкции, речевой стиль, четкость речи, темп);  
-соблюдение регламента.

Критерии оценивания выполнения теста:  
- правильность ответов на вопросы теста.

Критерии оценивания опроса

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия, оценивается в соответствии с правовыми и нормативными актами в социального законодательства. Преподаватель учитывает степень осведомленности студента, а также актуальность используемых источников и материалов.

### **Типовые оценочные материалы по темам**

#### **Примерные вопросы для подготовки к опросам:**

##### **Тема1. Теория кадровой политики государства и организаций: сущность, принципы и цели**

1. Управление человеческими ресурсами как система. Государственная служба как профессиональная деятельность.
2. Управление человеческими ресурсами – специфика интерпретации на государственной службе.
3. Функциональные направления системы управления человеческими ресурсами, функции кадровой службы государственного органа.
4. Квалификационные требования к персоналу на гражданской службе.
5. Государственная кадровая политика: специфика структуры и выделения подсистем.
6. Объект и предмет государственной кадровой политики, методы исследования ГКП, субъекты ГКП.
7. Кадровый потенциал как объект кадровой политики.
8. Общие представления о теоретических, социальных и нормативных основах кадровой политики.

##### **Тема 2. Кадровая политика как социальное явление**

1. Принципы разработки и компоненты кадровой политики.
2. Понятие системы государственной кадровой политики.
3. Базовые механизмы государственной кадровой политики: нормативно-правовые, организационные, технологические, учебно-методические, информационные, финансово-экономические. коллективного договора и контроль за его действием.
4. Роль государства в защите интересов граждан, занятых в профессиональных видах трудовой деятельности.
5. Взаимосвязь социальной политики, политики занятости и кадровой политики.
6. Структура и многоуровневый характер кадровой политики.
7. Отрасли права, виды юридических документов как основания классификации правовых основ кадровой политики

##### **Тема 3. Правовые основы кадровой политики**

1. Характеристика законодательства по формированию кадрового состава.
2. Понятие и формы кадровой политики.
3. Правовой статус кадровой политики организации.
4. Правовые основы кадровой политики государства и организаций.
5. Отрасли права, виды юридических документов как основания классификации правовых основ кадровой политики.

6. Классификации правовых основ кадровой политики в зависимости от ее субъектов и объектов, основных направлений.

7. Государство как главный субъект формирования правовых основ кадровой политики.

8. Место и роль Конституции РФ, Трудового кодекса РФ, актов международного права в регулировании процессов формирования и реализации кадровой политики.

9. Законодательство о государственной службе Российской Федерации как правовая основа кадровой политики в системе государственного управления.

#### **Тема 4. Концептуальные основы государственной кадровой политики**

1. Содержание принципов в системе государственной кадровой политики.

2. Объективные и субъективные факторы социальной обусловленности принципов кадровой политики государства.

3. Базовые механизмы государственной кадровой политики: нормативно-правовые, организационные, технологические, учебно-методические, информационные, финансово-экономические.

4. Роль государства в защите интересов граждан, занятых в профессиональных видах трудовой деятельности.

#### **Тема 5. Кадровый потенциал общества: общая характеристика и тенденции развития**

1. Кадровая политика государства и организаций как система.

2. Кадровая политика государства и организаций: принципы и цели.

3. Кадровый потенциал: понятие, функции, структура.

4. Соотношение понятий «человеческий потенциал», «кадровый потенциал», «трудовой потенциал», «трудовые ресурсы».

5. Принципы формирования и реализации государственной кадровой политики

#### **Тема 6. Принципы и механизмы реализации государственной кадровой политики**

1. Принципы как исходные правила, компонент теории и практики формирования и реализации кадровой политики.

2. Место и роль принципов в системе государственной кадровой политики, в определении ее содержания и направленности.

3. Объективные и субъективные факторы социальной обусловленности принципов кадровой политики государства.

4. Базовые механизмы государственной кадровой политики: нормативно-правовые, организационные, технологические, учебно-методические, информационные, финансово-экономические.

5. Соотношение принципов, механизмов и технологий реализации государственной кадровой политики.

#### **Тема 7. Кадровая политика в системе государственной службы Российской Федерации**

1. Цели, задачи и приоритеты кадровой политики в системе государственной службы Российской Федерации.

2. Кадровая политика государственного органа.

3. Особенности правовых основ кадровой политики на государственной гражданской службе, военной службе, правоохранительной службе.

4. Основные направления кадровой политики в федеральных органах исполнительной власти и органах исполнительной власти субъектов Российской Федерации.

5. Кадровая политика в системе государственной службы как механизм противодействия коррупции.

#### **Тема 8. Методология изучения состояния кадрового потенциала государственной гражданской службы Российской Федерации**

1. Структура региональной кадровой политики, система методов ее формирования и реализации.

2. Операциональный характер формирования региональной кадровой политики.

3. Классификация региональных концепций кадровой политики. Региональная практика придания официального статуса концептуальным документам по кадровой политике.

4. Динамика содержания региональной кадровой политики в процессе реализации административной реформы.

#### **Тема 9. Специфика региональной кадровой политики в Российской Федерации**

1. Особенности правовых основ кадровой политики на государственной гражданской службе, военной службе, правоохранительной службе.

2. Кадровая политика и ее особенности в законодательных органах на федеральном уровне и уровне субъектов Российской Федерации.

3. Количественная и качественная характеристика кадрового корпуса государственной гражданской службы.

4. Кадровая политика в системе государственной службы как механизм противодействия коррупции.

#### **Тема 10. Муниципальная кадровая политика: субъекты формирования и основные направления**

1. Структура региональной кадровой политики, система методов ее формирования и реализации.

2. Классификация региональных концепций кадровой политики. Региональная практика придания официального статуса концептуальным документам по кадровой политике.

3. Спецификация содержания региональной кадровой политики в процессе реализации административной реформы.

4. Проблемы взаимодействия субъектов региональной кадровой политики.

#### **Тема 11. Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества**

1. Система факторов, определяющих содержание кадровой политики организации.

2. Особенности кадровой политики в государствах в области образования.

3. Особенности политики в государствах в области демографии и ее взаимосвязь с кадровой политикой.

4. Особенности молодежной политики государства в РФ и ее взаимосвязь с кадровой политикой<sup>7</sup>

5. Особенности миграционной политики государства в РФ и ее взаимосвязь с кадровой политикой.

6. Особенности гендерной политики государства в РФ и ее взаимосвязь с кадровой политикой.

7. Рынок фриланс-услуг и его использование в кадровой политике.

**Примерные темы выступлений (темы 4, 6, 7, 11):**

1. Человеческий потенциал и его основные характеристики: общая и профессиональная трудоспособность.
2. Индекс развития человеческого потенциала.
3. Стратегии управления человеческим потенциалом.
4. Механизмы реализации государственной кадровой политики, их сущность и структура.
5. Базовые механизмы государственной кадровой политики: нормативно-правовые, организационные, технологические, учебно-методические, информационные, финансово-экономические.
6. Специфические механизмы реализации государственной кадровой политики.
7. Государственные механизмы защиты общества и государства от непрофессионализма.
8. Роль государства в защите интересов граждан, занятых в профессиональных видах трудовой деятельности.
9. Кадровая политика и ее особенности в законодательных органах на федеральном уровне и уровне субъектов Российской Федерации.
10. Основные направления кадровой политики в федеральных органах исполнительной власти и органах исполнительной власти субъектов Российской Федерации.
11. Количественная и качественная характеристика кадрового корпуса государственной гражданской службы.
12. Кадровая политика в системе государственной службы как механизм противодействия коррупции.
13. Основные статистические и социологические методы исследования и оценки количественных и качественных характеристик кадрового состава государственной гражданской службы.
14. Основные тенденции процессов изменения кадрового состава гражданской службы.
15. Пути оптимизации кадрового состава государственных органов, усиления интеллектуально-инновационного потенциала государственных структур, его качественного укрепления.
16. Структура региональной кадровой политики, система методов ее формирования и реализации.
17. Характеристика факторов, обуславливающих содержание региональной кадровой политики.
18. Операциональный характер формирования региональной кадровой политики.
19. Классификация региональных концепций кадровой политики.
20. Региональная практика придания официального статуса концептуальным документам по кадровой политике.
21. Динамика содержания региональной кадровой политики в процессе реализации административной реформы.

**Примерные тестовые задания для текущего контроля обучающихся (тема 10):**

**Вопрос 1.** Отметьте правильный ответ

**При предпринимательской организационной стратегии акцент при найме и отборе персонала делается:**



а) на поиске сотрудников узкой ориентации, без большой приверженности организации на короткое время контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия

б) на поиске разносторонне развитых сотрудников, ориентированные на достижение больших личных и организационных целей

в) на поиск инициативных сотрудников с долговременной ориентацией, готовых рисковать и доводить дело до конца.

**Вопрос 2.** Отметьте правильный ответ

**Возрастание роли стратегического подхода к управлению персоналом в настоящее время связано:**

а) с высокой монополизацией и концентрацией российского производства

б) с регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости

в) с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени

**Вопрос 3.** Отметьте правильный ответ

**Стандартизированная форма изложения содержания работы на конкретном рабочем месте в определенное время является:**

а) оценочным листом сотрудника

б) должностной инструкцией

в) листом интервьюера

г) анкетой работника

**Вопрос 4.** Отметьте правильный ответ

**Маркетинг персонала – это:**

а) такая поведенческая культура, в которой имиджевые регуляторы осмысливаются персоналом как общественная необходимость

б) вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале

в) анализ ситуации на рынке труда для регулирования потребности в специалистах дефицитных специальностей

г) формирование конкурентоспособного работника и нахождение ему рыночной ниши

д) анализ ожиданий нынешних и потенциальных сотрудников (например, при найме на работу), а также определение выполнимости и реальной степени исполнения этих ожиданий

**Вопрос 5.** Отметьте правильный ответ

**Главными задачами персонал-маркетинга являются изучение развития производства, исследование рынка труда, анализ источников покрытия потребности в персонале, анализ путей получения персонала, анализ затрат на приобретение персонала, выбор альтернатив или комбинирование вариантов источников и путей покрытия потребностей в персонале:**

а) неверно

б) верно все

в) частично верно

**Вопрос 6.** Отметьте правильный ответ

**Началом управленческой деятельности в системе управления персоналом**

**является:**

- а) целеполагание
- б) контроль
- в) приказы
- г) бюджетное планирование

**Вопрос 7. Дополните**

Управленческая деятельность в системе управления персоналом, отражаемая в планах и фиксирующая будущее состояние объекта управления – это ...

**Вопрос 8. Дополните**

Стратегическое планирование в системе управления персоналом – это определение целей деятельности на период более ... лет.

**Вопрос 9. Дополните**

Среднесрочное планирование в системе управления персоналом – это выбор средств для достижения целей на период от 2 до ... лет.

**Вопрос 10. Дополните**

Текущий (оперативный) план в системе управления персоналом – программа использования кадровых ресурсов сроком до ... лет.

**Вопрос 11.**

**Что является объектом теории государственной кадровой политики?**

- а) человеческие ресурсы государства в целом
- б) трудовые ресурсы общества в целом, всех уровней и сфер и профессиональных категорий
- в) только производительные силы страны, востребованные в данное время

**Вопрос 12. Под кадрами органов государственного и муниципального управления понимается:**

- а) весь персонал органов государственного и муниципального управления
- б) часть персонала, которая непосредственно выполняет функции управления общественными делами государственного и местного значения
- в) административно-управленческая элита органов государственной власти и местного самоуправления

**Вопрос 13.**

**Государственная кадровая политика это:**

- а) стратегия формирования, развития и использования трудовых ресурсов страны
- б) технологии кадровой работы на конкретном предприятии, в организации
- в) совокупность нормативно-правовых документов, регламентирующих кадровую работу в органах государственной власти и управления

**Вопрос 14.**

**К какому механизму реализации государственной кадровой политики Вы отнесете РАНХ и ГС при Президенте РФ в первую очередь?**

- а) механизм нормативно-правового обеспечения
- б) механизм организационного обеспечения
- в) механизм учебно-методического обеспечения

**Вопрос 15.**

**Какой из перечисленных принципов не относится к общим, базисным принципам, регулирующим кадровые процессы в целом:**

- а) научность
- б) конкретно-исторический подход
- в) комплексность и непрерывность обучения

**Вопрос 16.**

**Особенность государственной кадровой политики в народном хозяйстве в рыночных условиях:**

- а) жесткое планирование подготовки кадров и кадровой работы
- б) индикативное планирование кадровых процессов
- в) определяется исключительно Президентской программой подготовки кадров для народного хозяйства РФ

**Вопрос 17.**

**Наличие знаний, умений или опыта субъекта управления, эффективность его деятельности характеризуют:**

- а) компетенцию субъекта управления
- б) компетентность субъекта управления
- в) морально-этические качества управленца

**Вопрос 18.**

**Какому методу определения состава правящей элиты соответствует характеристика как «лиц, принимающих конкретные государственные управленческие решения»?**

- а) статусный метод
- б) репутационный метод
- в) метод практической эффективности

**Вопрос 19.**

**Федеральный Закон от №79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».**

- а) 27 июля 2004 года
- б) 27 мая 2003 года
- в). 2 марта 2007 года

**Вопрос 20.**

**Какие задачи, в первую очередь, решаются через стимулирование различных форм предпринимательской активности и самостоятельности кадров:**

- а) политическая
- б) экономическая
- в) социальная

## **5.Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине**

**5.1. Зачет** проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и практическим заданиям (кейсам).

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.

## 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Таблица 6

| Компонент компетенции | Промежуточный/ключевой индикатор оценивания                                                                                                                     | Критерий оценивания                                                                                                                        |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| УК-3.2                | Использует властные полномочия для организации работы команды по достижению поставленной цели                                                                   | Способен организовать работу команды по достижению поставленной цели                                                                       |
| ПКс -1.1              | Планирует деятельность и разрабатывает мероприятия по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации и обеспечению кадровой безопасности | Способен разработать и осуществить стратегию и политику управления персоналом и мероприятия по кадровой безопасности                       |
| ПКс-1.2               | Внедряет политики, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом                                                                            | Способен разработать и внедрить политики, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом                                |
| ПКс-4.2               | Определяет показатели эффективности управления персоналом                                                                                                       | Способен разработать показатели эффективности корпоративной культуры и социальной политики, системы мотивации, оценки и развития персонала |

## Типовые оценочные средства промежуточной аттестации

### Примерные вопросы к зачету:

1. Кадровый потенциал России: понятие, состояние и тенденции развития.
2. Кадровая политика как социальное явление и как инструмент управления.
3. Государственная кадровая политика: концептуальные основы.
4. Принципы формирования и реализации государственной кадровой политики.
5. Нормативно-правовой механизм формирования и реализации кадровой политики.
6. Организационный механизм реализации кадровой политики.
7. Технологический механизм реализации кадровой политики.
8. Субъекты государственной кадровой политики.
9. Общая характеристика объектов государственной кадровой политики.
10. Многоуровневый характер государственной кадровой политики.
11. Кадровая политика государственного органа.
12. Цели, задачи и содержание кадровой политики в системе государственной службы РФ.
13. Критерии эффективности и результативности государственного управления.
14. Показатели эффективности и результативности государственного управления.
15. Региональная кадровая политика.

16. Муниципальная кадровая политика.
17. Механизмы реализации кадровой политики в системе государственной службы.
18. Кадровая политика организации: сущность, структура и содержание.
19. Методы и технологии формирования кадровой политики кадровой политики организации.
20. Анализ динамики кадровых процессов в государственных органах.
21. Кадровые процессы как объект кадровой политики.
22. Сущность и содержание кадровых отношений.
23. Анализ состояния кадрового потенциала организации.
24. Проблемы государственного регулирования кадровых процессов в условиях рыночной экономики.
25. Современная отечественная система профессионального образования.
26. Кадровая политика организации как стратегия управления персоналом организации.
27. Общая характеристика состояния кадрового корпуса государственной гражданской службы.
28. Характеристика и тенденции развития кадрового состава муниципальной службы.
29. Система факторов, определяющих содержание кадровой политики организации.
30. Политика профессионального развития государственных гражданских служащих.
31. Принципы кадровой политики организации.
32. Механизмы реализации кадровой политики организации.
33. Эволюция роли человеческого фактора в управлении и основные концепции и практики управления людьми
34. Кадровая политика и философия управления организацией
35. Особенности кадровой политики в государства в области образования
36. Особенности политики в государства в области демографии и ее взаимосвязь с кадровой политикой
37. Особенности молодежной политики государства в РФ и ее взаимосвязь с кадровой политикой
38. Особенности миграционной политики государства в РФ и ее взаимосвязь с кадровой политикой
39. Особенности гендерной политики государства в РФ и ее взаимосвязь с кадровой политикой
40. Роль кадровой политики в развитии и совершенствовании системы управления образованием
41. Методы разработки и реализации кадровой политики.
42. Реализация кадровой политики в управленческом цикле
43. Кадровая политика и выбор кадровых технологий
44. Эволюция трудовых отношений и кадровая политика.
45. Кадровая политика и заемный труд
46. Рынок фриланс-услуг и его использование в кадровой политике.
47. Особенности разработки и реализации персонал-технологий в государственных организациях.
48. Управленческий цикл (функции управления человеческими ресурсами
49. Анализ и проектирование рабочих мест. Спецификация рабочих мест
50. Планирование и прогнозирование потребности в человеческих ресурсах и определение источников удовлетворения этих потребностей
51. Набор и отбор персонала как элементы кадровой политики: скрининг, рекрутинг и хедхантинг.
52. Трансформация типа трудовых отношений и кадровая политика

## **Примеры практических заданий (кейсов) для зачета**

### **Задание 1.**

1. Определите, в чем сущность представлений о классической бюрократии М.Вебера?
2. Какие функции персонал-менеджера рассматриваются в этой концепции как основные? Актуальна ли концепция сегодня?
3. Перечислите основные болезни бюрократии и возникающие в этой связи трудности в управлении персоналом.

### **Задание 2.**

1. Проведите сравнительный анализ американской и японской философии управления персоналом. Назовите основные подходы к формированию философии управления персоналом в современной России.
2. Перечислите составляющие стратегии управления персоналом (отбор; система компенсации, обучения и развития персонала; трудовые отношения и др.) на следующих стадиях жизненного цикла организации: становление и рост.

### **Задание 3.**

**Объясните на примерах следующие особенности человеческого капитала рамках теории человеческого капитала:**

1. В современных условиях человеческий капитал (ЧК) является основным фактором экономического роста.
2. ЧК в виде навыков, способностей является определенным запасом, т.е. может быть накапливаемым.
3. Инвестиции в ЧК обеспечивают, как правило, его обладателю в будущем получение более высокого дохода.
4. Вложения в ЧК дают довольно значительный по объёму, длительный по времени и интегральный по характеру экономический и социальный эффект.

### **Задание 4.**

1. Перечислите основные документы международного, федерального и отраслевого уровней, определяющих или влияющих на трудовые отношения в организации.
2. Перечислите основные документы корпоративного, уровня подразделения и уровня рабочего места, определяющих или влияющих на трудовые отношения в организации.

### **Задание 5.**

Фирма «Дженерал электрик» наряду с другой продукцией выпускает электротехнические шкафы для предприятий. Стандартный производственный цикл изготовления этого изделия занимал 3 недели. В связи с усилением конкуренции руководство компании предприняло меры по совершенствованию организации производства.

Производство шкафов было сосредоточено на одном заводе (ранее продукция выпускалась на шести предприятиях компании). Большая часть деталей была сделана взаимозаменяемой. Кроме того, был сокращен штат заводских инженеров, а труд оставшихся максимально автоматизирован. Для повышения оперативности в цехах уволили всех мастеров и контролеров качества, сократив число управленческих уровней между рабочими и администрацией с трех до одного.

Функции организации производства на рабочих местах, контроля качества

продукции, дисциплины труда были делегированы рабочим, которых объединили в бригады по 20 человек. В результате эффективность производства выросла на 20%, производственные издержки снизились на 28%, сроки выполнения заказов сократились на 30 дней.

а) Определите тип организационной культуры до и после произведенных изменений. Обоснуйте.

б) Какие действия персонал-менеджеров были необходимы для проведения изменений?

#### **Задание 6.**

Перечислите 3-4 типичные ошибки, допускаемые на этапе подбора кадров и имеющие отрицательные последствия для сохранения коммерческой тайны.

#### **Задание 7.**

##### **Расчет необходимой численности персонала по нормам обслуживания**

Необходимо рассчитать численность персонала по нормам обслуживания, используя известную вам формулу. Основные параметры для расчетов приведены ниже.

Численность персонала =  $(Ч \cdot К / Н) \cdot \text{Коэффициент}$ , где

Ч – число агрегатов

К – коэффициент загрузки (рассчитывается при не односменном режиме работы) =  $\frac{\text{Общее суммарное количество работающих агрегатов за определенный период, включая все смены работы}}{\text{Количество работающих агрегатов за тот же период в наиболее загруженную смену}}$

Н – норма обслуживания =  $\frac{\text{Полезный фонд времени одного работника за день или смену}}{\text{Суммарное время на обслуживание агрегата}}$

К – коэффициент перерасчета явочной численности в списочную.

Суммарное время на обслуживание агрегата =  $(t_1 n_1) + (t_2 n_2) + \dots (t_i n_i) + T_d$

$T_d$  – время выполнения дополнительных работ по обслуживанию агрегата, не включаемых в  $t_i$ .

##### **Данные.**

Количество агрегатов – 10

Режим работы агрегатов – двухсменный

Количество агрегатов, работающих в первую смену – 10

Количество агрегатов, работающих во вторую смену – 5

Полезный фонд времени одного работника за смену – 7 часов

Время на дополнительные операции по обслуживанию агрегата – 1,4 часа

Коэффициент перерасчета явочной численности в списочную – 1,15

| Виды работ по обслуживанию агрегата  | Время выполнения операции, ч | Количество операций за смену |
|--------------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Загрузка агрегата                    | 0,02                         | 80                           |
| Выгрузка агрегата                    | 0,08                         | 160                          |
| Контроль процесса загрузки, выгрузки | 0,03                         | 80                           |

#### **Задание 8.**

Разработайте программу адаптации (5-6 пунктов) молодого специалиста, принятого на работу в качестве ассистента преподавателя на кафедру гуманитарных наук.

##### **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.

| Оценка       | Требования к знаниям                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| «Зачтено»    | Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос; показана совокупность осознанных знаний об объекте изучения, доказательно раскрыты основные положения (свободно оперирует понятиями, терминами, персоналиями и др.); в ответе прослеживается четкая структура, выстроенная в логической последовательности; ответ изложен литературным грамотным языком; на возникшие вопросы преподавателя магистрант дает четкие, конкретные ответы, показывая умение выделять существенные и несущественные моменты материала. |
| «Не зачтено» | Дан неполный ответ на поставленный вопрос, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения, допущены существенные ошибки в изложении теоретического материала и употреблении терминов, персоналий; в ответе отсутствуют доказательные выводы; речь неграмотная.                                                                                                                                                                                                                                      |

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

Зачет ставится студенту по результатам выполненных работ в течение семестра, при условии, что оценки студента за работу в течение семестра (по всем результатам текущего контроля знаний) составляют не менее чем на 70 % «отлично» и 30 % «хорошо», пропуски занятий отсутствуют.

Зачет 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:

8. за 15 минут до начала промежуточной аттестации включить компьютер, чтобы зарегистрироваться в системе,
9. проверить оборудование и убедиться, что связь с удаленным портом установлена.
10. включить видеотрансляцию и разрешить системе вести запись с экрана
11. пройти верификацию личности, показав документы на веб-камеру (паспорт и зачетную книжку студента), при этом должно быть достаточное освещение.
12. 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:
  10. ходить по вкладкам в браузере
  11. сидеть в наушниках
  12. пользоваться подсказками 3-х лиц и шпаргалками
  13. 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 студенту 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 приступать 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

### **6. Методические материалы по освоению дисциплины**

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 рекомендации по подготовке доклада:**

Доклад – 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. Доклад должен быть представлен в устной форме. Желательно доклад сопровождать электронной презентацией. Структура доклада включает:

##### **1. Введение:**

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

##### **2. Основное содержание доклада:**

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

##### **3. Заключение:**

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

#### **Методические рекомендации по подготовке выступления**

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. Доклад должен быть представлен в устной форме. Структура доклада включает:

##### **1. Введение:**

- указывается тема и цель выступления;
- обозначается проблемное поле и вводятся основные термины выступления, а также тематические разделы содержания выступления;
- намечаются методы решения представленной в выступлении проблемы и предполагаемые результаты.

##### **2. Основное содержание:**

- последовательно раскрываются тематические разделы выступления.

##### **3. Заключение:**

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

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

#### **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 указания по организации самостоятельной работы обучающихся:**

Контроль самостоятельной работы осуществляется в рамках опросов по темам, предусмотренным рабочей программой дисциплины.

### **Вопросы для самостоятельного изучения:**

1. Адаптация, социализация и профессиональная деформация персонала
2. Трудовой потенциал и человеческий капитал
3. Квалификация и компетентность персонала как основа реализации кадровой политики.
4. Технология разработки модели оптимальной компетенции
5. Квалификация персонала. Виды и формы обучения.
6. Системный подход к проблеме обучения и развития персонала.
7. Современные зарубежные, отечественные подходы и практики к проблемам обучения. Традиционное и интерактивное обучение.
8. Цикл Колба как основа построения обучающих программ для взрослых. Стили обучения взрослых.
9. Обоснование для выбора оптимальных способов подготовки сотрудников: основные принципы разработки программ.
10. Оценка эффективности профессионального обучения (программ обучения).
11. Организационное обучение и обучающая организация.
12. Управление развитием и карьерой.
13. Принципы формирования бюджета службы управления персоналом по статье расходов «Обучение и развитие персонала». Экономические аспекты подготовки персонала.
14. Аттестация персонала.
15. Концепции мотивации. Основные теории. Практика применения.
16. Экономическая мотивация. Основные концепции стимулирования труда. Виды и формы стимулирования.
17. Структура заработной платы: постоянная и переменная части, их состав. Особенности определения для различных типов рабочих мест и групп персонала.
18. Структура дохода. Общая структура вознаграждения персонала.
19. Социальные выплаты. Денежный эквивалент социального пакета.
20. Увольнение и демотивация. Аутплейсмент
21. Методы формирования кадрового резерва.
22. Методы поддержания работоспособности персонала.
23. Методы оптимизации кадрового состава и реорганизации структуры.
24. Маркетинговый подход к работе с персоналом: рабочие места как продукты маркетинга; основные направления маркетинга персонала. Построение модели ключевых компетенций организации.
25. Управление знаниями в организации.
26. Развитие персонала организации в стратегическом и операционном периодах.
27. Концепция обучающейся организации.
28. Стратегия и программа развития персонала организации: структура, основные направления, принципы разработки
29. Взаимосвязь функциональных целей, критических факторов успеха и ключевых показателей эффективности деятельности организации.
30. Методы оценки эффективности реализации функций управления персоналом.
31. Методологические подходы к пониманию эффективности кадровой политики.
32. Эффективности реализации кадровой политики государственной организации.
33. Управление человеческими ресурсами как система. Государственная служба как профессиональная деятельность.

34. Управление человеческими ресурсами – специфика интерпретации на государственной службе.
35. Функциональные направления системы управления человеческими ресурсами, функции кадровой службы государственного органа.
36. Квалификационные требования к персоналу на гражданской службе.
37. Государственная кадровая политика: специфика структуры и выделения подсистем.
38. Объект и предмет государственной кадровой политики, методы исследования ГKP, субъекты ГKP.
39. Обеспечение кадровыми ресурсами как подсистема управления персоналом.
40. Роль кадровой службы в управлении персоналом государственной службы.
41. Категории должностей государственной службы.
42. Специфика кадрового планирования на государственной службе.
43. Специфика составления профиля должности и модели компетенций на государственной службе.

### **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.

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"**

### **7.1. Основная литература**

1. Кадровая политика на государственной службе : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 362 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15359-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544710>
2. Круглов, Д. В. Стратегическое управление персоналом : учебное пособие для вузов / Д. В. Круглов, О. С. Резникова, И. В. Цыганкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 168 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14713-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544472>
3. Масалова, Ю. А. Маркетинг персонала : учебное пособие для вузов / Ю. А. Масалова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 321 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14616-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544178>
4. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, Л. С. Бабынина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 707 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-

- 534-18970-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/555567>
5. Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 333 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14644-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535679>

## 7.2. Дополнительная литература

1. Бирман Л. А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие.- М.: Издательский дом «Дело», 2018.- 346с.
2. Вукович Г.Г., Никитина А.В. Кадровая политика как инструмент управления персоналом // Общество: политика, экономика, право. - 2018. -№1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovaya-politika-kak-instrument-upravleniya-personalom-1>
3. Пугачев, В. П. Планирование персонала организации : учебное пособие [Электронный ресурс] / В. П. Пугачев. — Электрон. текстовые данные.— Саратов : Вузовское образование, 2018. — 233 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/74954.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Черепанов, В. В. Основы государственной службы и кадровой политики : учебник для студентов [Электронный ресурс] / В. В. Черепанов. — Электрон. текстовые данные.— 2-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 679 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/71033.html>.— ЭБС «IPRbooks»

## 7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации, принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г.
2. О системе государственной службы Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ.
3. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ.
4. О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти: Указ Президента Российской Федерации от 9 марта 2004 г. № 314.
5. Об Администрации Президента Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 25 марта 2004 г. № 400.
6. Вопросы структуры федеральных органов исполнительной власти: Указ Президента Российской Федерации от 20 мая 2004 г. № 649..

## 7.4. Интернет-ресурсы

1. [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru) / – Российская национальная библиотека
2. [www.nns.ru](http://www.nns.ru) / – Национальная электронная библиотека
3. [www.rsi.ru](http://www.rsi.ru) / – Российская государственная библиотека
4. [www.biznes-karta.ru](http://www.biznes-karta.ru) / – Агентство деловой информации «Бизнес-карта»
5. [www.rbs.ru](http://www.rbs.ru) / – Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
6. [www.aport.ru](http://www.aport.ru) / – Поисковая система
7. [www.rambler.ru](http://www.rambler.ru) / – Поисковая система
8. [www.yandex.ru](http://www.yandex.ru) / – Поисковая система
9. [www.busineslearning.ru](http://www.busineslearning.ru) / – Система дистанционного бизнес образования
10. [www.test.specialist.ru](http://www.test.specialist.ru) / – Центр компьютерного обучения МГТУ им. Н. Э.

Баумана

11. <http://www.consultant.ru> / – Консультант плюс
12. <http://www.garant.ru> / – Гарант
13. <http://www.valuefoundation.org> / – Фонд Л. Майлза
15. <http://ivm.org.uk> / – Институт ФСА Великобритании
16. <http://www.scav-csva.org> / – Канадское общество ФСА
17. [www.uptr.ru](http://www.uptr.ru) / – сайт журнала «Проблемы теории и практики управления»
18. <http://www.hrm.ru> / – Портал о кадровом менеджменте
19. <http://www.kadrovik.ru> / – сайт журнала «kadrovik.ru»
20. <http://www.top-personal.ru> / – сайт журнала «Управление персоналом»

### 7.5. Иные источники

1. Кибанов А.Я., Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: учебно-практическое пособие / под ред А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2014. – 64 с.
2. Кургаева, Ж. Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебно-методическое пособие [Электронный ресурс] / Ж. Ю. Кургаева. — Электрон. текстовые данные.— Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2017. — 96 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/79298.html>.— ЭБС «IPRbooks»

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSC 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: [www.nns.ru](http://www.nns.ru); Российская государственная библиотека. URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru); Российская национальная библиотека. URL: [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru); Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.

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).

Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Таблица 7

| № п/п | Наименование                                                                      |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Специализированные лекционные аудитории, оснащенные мультимедийным оборудованием. |
| 2.    | Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы          |

|    |                                                                                                                                                                                                                 |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | с рабочими столами, оборудованными посадочными местами.                                                                                                                                                         |
| 3. | Технические средства обучения: компьютеры с технологией touchpad; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV. |