

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 31.08.2026 13:13:39  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4  
к образовательной программе

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДЭ.01.01. «Кадровый резерв государственной службы в современной России».**  
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

**38.04.04 Государственное и муниципальное управление**  
(код, наименование направления подготовки/специальности)

**Современное публичное управление**  
(наименование образовательной программы)

**очная, заочная**  
(форма обучения)

Год набора – 2026

Санкт-Петербург, 2026 г.

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

Иванова В.И., кандидат политических наук,  
доцент, доцент кафедры  
государственного и муниципального управления.

**Заведующий кафедрой:**

Хлутков А.Д., доктор экономических наук,  
доцент, заведующий кафедрой  
государственного и муниципального управления.

Рабочая программа дисциплины Б1. В.ДЭ.01.01. «Кадровый резерв государственной службы в современной России» одобрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления, факультета государственного и муниципального управления, СЗИУ.

протокол № 3 от «26» марта 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.ДЭ.01.01 «Кадровый резерв государственной службы в современной России» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных компетенций:

| ОТФ/Т<br>Ф и<br>реквизи<br>ты ПС<br>(при<br>наличи<br>и) | Код<br>компетен<br>ции | Наименован<br>ие<br>Компетенци<br>и                                                                                    | Код<br>индикато<br>ра<br>достижен<br>ия<br>компетен<br>ций | Наименование<br>индикатора<br>достижения<br>компетенций                                                    | Образовательны<br>й результат                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                          | УК-3                   | Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели | УК-3.1                                                     | Способен организовывать и руководить командой проекта, управляет персоналом, используя властные полномочия | <b>УК-3.1. 3-1.</b><br><b>Знает</b><br>теоретические основы управления кадровым резервом организации; понятие и содержание кадрового резерва государственной службы; особенности организации работы с кадровым резервом на государственной службе<br><br><b>УК-3.1. У-1.</b><br><b>Умеет</b><br>применять методы и средства познания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности; |

|  |      |                                                                                                  |        |                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |      |                                                                                                  |        |                                                                                                                                                         | применять основы теории управления персоналом к планированию и развитию карьеры государственных служащих                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|  | УК–5 | Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия | УК-5.2 | Способен организовать межкультурное взаимодействие с учетом этнических, религиозных, гендерных и возрастных отличий и психофизиологических особенностей | <p><b>УК-5.2. 3-1.</b><br/> <b>Знает</b> основные принципы, этические и моральные нормы процесса управления организационным поведением в системе государственного и муниципального управления, с учетом этнических, религиозных, гендерных и возрастных отличий и психофизиологических особенностей</p> <p><b>УК-5.2. У-1.</b><br/> <b>Умеет</b> проводить анализ типичных этических ситуаций, связанных с профессиональной деятельностью, приводить их рациональное обоснование, разрабатывать правила и требования, устанавливающие нормы поведения в коллективе, организовывать</p> |

|  |  |  |  |  |                              |
|--|--|--|--|--|------------------------------|
|  |  |  |  |  | межкультурное взаимодействие |
|--|--|--|--|--|------------------------------|

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

Дисциплина **Б1.В.ДЭ.01.01. «Кадровый резерв государственной службы в современной России»** относится к блоку элективных дисциплин учебного плана по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», направленность (профиль) «Современное публичное управление» и изучается студентами в 1 семестре (очная форма обучения), и на 1 курсе (заочная форма обучения).

### Очная форма обучения

Общий объем дисциплины: - 3 з.е, 108 академических часа.

Объем академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем – 26 академических часов, из них: лекции – 6, п/з – 16. Самостоятельная работа обучающихся – 82 час.

### Заочная форма обучения

Общий объем дисциплины: 3 з.е, 108 академических часа.

Объем академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем: лекции – 4, п/з – 8, самостоятельная работа обучающихся – 92 час.

### Дисциплина реализуется одновременно (очная форма) с:

- Б1.О.01 Экономика общественного сектора
- Б1.О.02 Теория и механизмы современного государственного управления
- Б1.О.04 Правовое обеспечение государственного и муниципального управления
- Б1.О.06 Управление в социальной сфере
- Б1.О.08 Деловые коммуникации в профессиональной сфере

### Дисциплина реализуется одновременно (заочная форма) с:

- Б1.В.01 Государственные коммуникации и связи с общественностью в современной России
- Б1.В.02 История и методология науки государственного и муниципального управления
- Б1.В.03 Государственная гражданская служба в зарубежных странах
- Б1.В.04 Организация государственного управления в субъектах и крупных городах Российской Федерации

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

*Очная форма обучения*

| № п/п  | Наименование тем и (или) разделов                             |       | Объем дисциплины, ак.час                                                |    |                           |    |    |                                          |    |         |                        |      |      | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации |
|--------|---------------------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------|----|---------------------------|----|----|------------------------------------------|----|---------|------------------------|------|------|----------------------------------------------------------------|
|        |                                                               | ВСЕГО | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |    |                           |    |    |                                          |    |         | Самостоятельная работа |      |      |                                                                |
|        |                                                               |       | Период теоретического обучения                                          |    |                           |    |    | Период промежуточной аттестации (сессия) |    |         |                        |      |      |                                                                |
|        |                                                               |       | Занятия лекционного типа                                                |    | Занятия семинарского типа |    | ИК | КСР                                      | КЭ | Кат.тэк | Контроль               | СРкр | СРэк | СР                                                             |
|        |                                                               |       | Л                                                                       | ВЛ | ЛР                        | ПЗ |    |                                          |    |         |                        |      |      |                                                                |
| Тема 1 | Определение понятия «кадровый резерв», цели и предназначение. | 18    | 1                                                                       |    |                           | 2  |    |                                          |    |         |                        |      | 15   | О, Д-П                                                         |

|        |                                                                                                                           |    |   |  |  |   |  |  |  |  |  |  |    |        |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---|--|--|---|--|--|--|--|--|--|----|--------|
| Тема 2 | История становления системы кадровых резервов на государственной службе России. Трансформация функционального содержания. | 18 | 1 |  |  | 2 |  |  |  |  |  |  | 15 | А3     |
| Тема 3 | Особенности и этапы процесса формирования кадрового резерва государственного органа на современ                           | 17 | 1 |  |  | 3 |  |  |  |  |  |  | 13 | Д-П, Т |

|        |                                                                                                                              |    |   |  |  |   |  |  |  |  |  |  |    |     |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---|--|--|---|--|--|--|--|--|--|----|-----|
|        | ном<br>этапе.                                                                                                                |    |   |  |  |   |  |  |  |  |  |  |    |     |
| Тема 4 | Ключевые<br>механизмы<br>управления<br>кадровым<br>резервом<br>государственного<br>органа.                                   | 17 | 1 |  |  | 3 |  |  |  |  |  |  | 13 | К   |
| Тема 5 | Организация<br>работы по<br>управлению<br>профессиональным<br>развитием<br>государственных<br>служащих<br>,<br>зачисленных в | 17 | 1 |  |  | 3 |  |  |  |  |  |  | 13 | Д-П |

|                          |                                                                                              |     |   |  |  |    |  |  |  |   |  |  |    |        |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|---|--|--|----|--|--|--|---|--|--|----|--------|
|                          | кадровый резерв.                                                                             |     |   |  |  |    |  |  |  |   |  |  |    |        |
| Тема 6                   | Оценка эффективности процесса управления кадровым резервом в системе государственной службы. | 17  | 1 |  |  | 3  |  |  |  |   |  |  | 13 | Д-П, Т |
| Промежуточная аттестация |                                                                                              |     |   |  |  |    |  |  |  |   |  |  |    | Зачет  |
| <b>Итого</b>             |                                                                                              | 108 | 6 |  |  | 16 |  |  |  | 4 |  |  | 82 |        |

*Используемые сокращения: УО – устный опрос, Д-П – доклад-презентация, Т – тестирование, К – кейс, АЗ – аналитическая записка*

Заочная форма обучения

| № п/п  | Наименование тем и (или) разделов                             |       | Объем дисциплины, ак.час                                                |    |                           |    |                                          |     |    |         |                        |      |      | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации |
|--------|---------------------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------|----|---------------------------|----|------------------------------------------|-----|----|---------|------------------------|------|------|----------------------------------------------------------------|
|        |                                                               | ВСЕГО | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |    |                           |    |                                          |     |    |         | Самостоятельная работа |      |      |                                                                |
|        |                                                               |       | Период теоретического обучения                                          |    |                           |    | Период промежуточной аттестации (сессия) |     |    |         |                        |      |      |                                                                |
|        |                                                               |       | Занятия лекционного типа                                                |    | Занятия семинарского типа |    | ИК                                       | КСР | КЭ | Кат.тэк | Контроль               | СРкр | СРэк | СР                                                             |
|        |                                                               |       | Л                                                                       | ВЛ | ЛР                        | ПЗ |                                          |     |    |         |                        |      |      |                                                                |
| Тема 1 | Определение понятия «кадровый резерв», цели и предназначение. | 17    | 1                                                                       |    |                           | 1  |                                          |     |    |         |                        |      | 15   | О, Д-П                                                         |
| Тема 2 | История становлен                                             | 18    | 1                                                                       |    |                           | 1  |                                          |     |    |         |                        |      | 16   | АЗ                                                             |

|        |                                                                                                                                                        |    |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |    |        |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|--|--|--|---|--|--|--|--|--|--|----|--------|
|        | ия<br>системы<br>кадровых<br>резервов<br>на<br>государст<br>венной<br>службе<br>России.<br>Трансфор<br>мация<br>функцион<br>ального<br>содержан<br>ия. |    |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |    |        |
| Тема 3 | Особенно<br>сти и<br>этапы<br>процесса<br>формиров<br>ания<br>кадрового<br>резерва<br>государст<br>венного<br>органа на<br>современ<br>ном<br>этапе.   | 16 |  |  |  | 1 |  |  |  |  |  |  | 15 | Д-П, Т |

|        |                                                                                                                      |    |   |  |  |   |  |  |  |  |  |  |    |        |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---|--|--|---|--|--|--|--|--|--|----|--------|
| Тема 4 | Ключевые механизмы управления кадровым резервом государственного органа.                                             | 18 | 1 |  |  | 2 |  |  |  |  |  |  | 15 | К      |
| Тема 5 | Организация работы по управлению профессиональным развитием государственных служащих, зачисленных в кадровый резерв. | 19 | 1 |  |  | 2 |  |  |  |  |  |  | 16 | Д-П    |
| Тема 6 | Оценка эффективности                                                                                                 | 16 |   |  |  | 1 |  |  |  |  |  |  | 15 | Д-П, Т |

|                             |                                                                                                            |     |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |    |       |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|---|--|--|---|--|--|--|---|--|--|----|-------|
|                             | ности<br>процесса<br>управлен<br>ия<br>кадровым<br>резервом<br>в системе<br>государст<br>венной<br>службы. |     |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |    |       |
| Промежуточная<br>аттестация |                                                                                                            |     |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |    | Зачет |
| <b>Итого</b>                |                                                                                                            | 108 | 4 |  |  | 8 |  |  |  | 4 |  |  | 92 |       |

*Используемые сокращения: УО – устный опрос, Д-П – доклад-презентация, Т – тестирование, К – кейс, АЗ – аналитическая записка*

*Используемые сокращения:*

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

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

### 3.2. Содержание дисциплины

#### **Тема 1. Определение понятия «кадровый резерв», цели и предназначение. УК-3.1, УК-5.2**

Подходы к определению понятия «кадровый резерв». Цели и предназначение технологии кадрового резерва в системе государственной службы. Кадровый резерв в системе кадровых технологий государственных органов. Критерии и требования, предъявляемые к процессу формирования кадрового резерва: профессиональные, деловые, личностные качества. Источники привлечения в кадровый резерв в органах государственной и муниципальной службы. Классификация типов кадрового резерва. Зарубежный опыт формирования кадрового резерва в системе государственной гражданской службы.

#### **Тема 2. История становления системы кадровых резервов на государственной службе России. Трансформация функционального содержания. УК-3.1**

Генеральный регламент Петра I – 1720 год. Восполнение кадровых потребностей. Советская модель кадровой номенклатуры. Фильтрация кадров по принципам лояльности и командной принадлежности. Период реформирования системы государственной службы Российской Федерации – 2001г. Актуальность формирования и эффективного использования кадрового резерва. Принципы назначения: из кадрового резерва и по итогам конкурса. Виды кадровых резервов в соответствии с ФЗ №58 – 2003г. Новации ст. 64 ФЗ №79 – 2004г. – принцип открытости и меритократического найма. Уровни кадровой вертикали и их функционал на примере федерального резерва в соответствии с Указом Президента Российской Федерации 2024г.

#### **Тема 3. Особенности и этапы процесса формирования кадрового резерва государственного органа на современном этапе. УК-3.1, УК-5.2**

Цели формирования кадрового резерва: обеспечение преемственности; своевременное замещение вакантных должностей; повышение эффективности; подбор наиболее способных и мотивированных сотрудников; стимулирование развития; создание карьерных перспектив для госслужащих; формирование позитивного имиджа госслужбы.

Ключевые характеристики процесса формирования кадрового резерва.: целенаправленное формирование; процессный подход; перспективность; ресурс развития.

Этапы формирования кадрового резерва: определение ключевых должностей для подготовки резерва; планирование оптимальной численности; профилирование ключевых должностей; разработка положения о кадровом резерве; поиск и оценка кандидатов; профессиональное развитие; оценка результатов подготовки; наличие сквозного этапа по информационному сопровождению программы подготовки кадрового резерва.

#### **Тема 4. Ключевые механизмы управления кадровым резервом государственного органа. УК-5.2**

Организация кадровой работы в соответствии с концепцией реформирования системы государственной службы 2001г. Создание единого кадрового пространства: разработка типовой структуры кадровой службы, ее нормативно-правовое сопровождение, кадровое обеспечение кадровых подразделений, внедрение научно-обоснованных

кадровых технологий и обеспечение их взаимосвязи., расширение функциональных задач.

Порядок формирования резервов управленческих кадров. Конкурсный отбор кандидатов на зачисление в кадровый резерв. Оценка и изучение личностно-профессиональных ресурсов кандидатов и лиц, включенных в резерв управленческих кадров. Подготовка и личностно-профессиональное развитие лиц, включенных в резерв управленческих кадров. Использование резерва управленческих кадров. Исключение из резерва управленческих кадров.

#### **Тема 5. Организация работы по управлению профессиональным развитием государственных служащих, зачисленных в кадровый резерв. УК-3.1, УК-5.2**

Сущность понятия «профессиональное развитие». Элементы системы управления профессиональным развитием. Методы и формы профессионального развития. Приоритеты профессионального развития в соответствии с Указом Президента № 68 от 2019 г.: индивидуальный план развития, практико-ориентированный подход, карьерный рост от результатов развития, непрерывность процесса. Практико-ориентированный подход к управлению профессиональным развитием: ротация, наставничество, стажировка, участие в проектной деятельности. Проблемы: формализм, боязнь потери ценных сотрудников, сопротивление изменениям персонала, недостаточное нормативно-методическое и ресурсное обеспечение.

#### **Тема 6. Оценка эффективности процесса управления кадровым резервом в системе государственной службы. УК-5.2**

Дуалистичная модель системы оценки государственных служащих: регламентированные законодательством процедуры и гибкие управленческие технологии оценки, рекомендованные Министерством труда и социальной защиты РФ. Аттестация и квалификационный экзамен как формализованные, законодательно закрепленные методы оценки. Неформализованные методы оценки: ассессмент-центр, анализ результатов деятельности, кейс-задания, интервью по компетенциям, тестирование (профессиональное, личностное). Параметры оценки, рекомендованные Минтруда: эффективность и результативность; квалификация; профессиональные и личностные качества (компетенции). Количественные и качественные индикаторы: результативность выполнения поставленных задач, качество оказываемых услуг, уровень вовлеченности и инициативности служащих, инновационный потенциал, соответствие профессиональным компетенциям и требованиям государственной службы. Оценка эффективности работы субъектов управления технологией кадрового резерва.

#### **4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания**

4.1 Оценочные материалы по дисциплине (*наименование*) входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

#### 4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

| ТИП ЗАДАНИЯ                                                                           | ИНСТРУКЦИЯ                                   | СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных | Прочитайте текст, выберите правильный ответ  | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</p>                                                                                                                                      | Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква                                       |
| Задание закрытого типа на установление соответствия                                   | Прочитайте текст и установите соответствие   | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p> <p>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p> | Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы                                       |
| Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов                        | Прочитайте текст, выберите правильные ответы | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно |

|                                                                                                         |                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| из нескольких вариантов предложенных                                                                    |                                                                                               | <p>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>                                                                                                                                                                             | сопоставлены с позициями другого)                                                                                               |
| Задание закрытого типа на установление последовательности                                               | Прочитайте текст и установите последовательность                                              | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p> | Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр                                                      |
| Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора | Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p>                                                                                    | Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа |

|                                              |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                              |                                                            | 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Задание открытого типа с развернутым ответом | Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p> | <p>Ответ считается верным:</p> <p>1. Отсутствие фактических ошибок.</p> <p>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</p> <p>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</p> <p>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p> |

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

| Итоговая балльная оценка | Традиционная система | Бинарная система | ECTS                     |                      |
|--------------------------|----------------------|------------------|--------------------------|----------------------|
|                          |                      |                  | Для традиционной системы | Для бинарной системы |
| 95-100                   | Отлично              | Зачтено          | A                        | P/ Passed            |
| 85-94                    |                      |                  | B                        | P/ Passed            |
| 75-84                    | Хорошо               |                  | C                        | P/ Passed            |
| 65-74                    |                      |                  | D                        | P/ Passed            |
| 55-64                    | Удовлетворительно    |                  | E                        | P/ Passed            |
| 0-54                     | Неудовлетворительно  | Не зачтено       | F                        | F/Failed             |

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

| Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости | Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию | Максимальная итоговая балльная оценка | Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| 60 баллов                                                  | 40 баллов                                             | 100 баллов                            | 100 баллов                                                      |

**5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам**

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

О – опрос, Д-П – доклад-презентация, Т – тестирование, К – кейс, АЗ – аналитическая записка

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся:

**Тема 1. Определение понятия «кадровый резерв», цели и предназначение.**

Вопросы для опроса:

1. Прочитайте вопрос и представьте развернутый обоснованный ответ, продумав логику и полноту ответа.

Вопрос 1. Цели и предназначение технологии кадрового резерва в системе государственной службы.

Вопрос 2. Требования, предъявляемые к процессу формирования кадрового резерва.

Вопрос 3. Место кадрового резерва в системе кадровых технологий государственной службы.

Вопрос 4. Классификация типов кадрового резерва.

Вопрос 5. Анализ состояния кадрового потенциала организации и выявление тенденций его развития.

Темы для доклада с презентацией:

Прочтите темы для докладов, выберите тему. Подготовьте развернутый текст доклада с учетом последовательного раскрытия темы, логичности и аргументации основных положений.

1. Понятие и сущность кадрового резерва организации.
2. Принципы формирования кадрового резерва.
3. Нормативно-правовые акты, направленные на обеспечение системы государственного управления высокопрофессиональными кадрами.
4. Требования, предъявляемые к процессу формирования кадрового резерва.
5. Особенности зарубежных практик формирования и управления кадровым резервом.
6. Роль ФЗ №58 2003г. и ФЗ №79 2004 г. в разработке концепции формирования и управления кадровым резервом государственной службы.

**Тема 2. История становления системы кадровых резервов на государственной службе России. Трансформация функционального содержания.**

Задание: Аналитическая записка.

**Темы для АЗ.**

1. Исторические этапы становления системы кадрового резерва на государственной службе России.
2. Цели и задачи реформирования системы государственной службы в начале XXI века.
3. Особенности советской модели кадровой номенклатуры.
4. Функциональное содержание технологии кадрового резерва государственного органа.
5. Методологические основы процесса управления кадровым резервом в системе государственной службы.
6. Конкурс на замещение вакантной должности и аттестация государственных и муниципальных служащих как источник формирования кадрового резерва.

**Тема 3. Особенности и этапы процесса формирования кадрового резерва государственного органа на современном этапе.**

Темы для доклада с презентацией:

1. Цели формирования кадрового резерва государственного органа власти.
2. Особенности и проблемы управления карьерой государственного гражданского служащего: отечественный и зарубежный опыт.

3. Сущность процесса определения ключевых должностей для формирования и подготовки кадрового резерва.
4. Разработка «Положения о кадровом резерве»: цели и структура.
5. Информационное сопровождение процесса формирования и управления кадровым резервом.
6. Этапы формирования кадрового резерва государственного органа.

Типовые задания для тестирования.

**Кадровая технология – это:**

- а) средство управления количественными и качественными характеристиками персонала, которое обеспечивает эффективное функционирование организации и достижение ее стратегических целей;
- б) способы организации взаимодействия сотрудников;
- в) согласование принципов и целей работы с персоналом с принципами и целями организации в целом, стратегией и этапом ее развития.

**Принципом формирования кадрового резерва является**

- а) субъективность;
- б) партийность;
- в) перспективность

**Ключевая должность – это**

- а) любая вакантная должность в организации;
- б) должность, оказывающая решающее влияние на функционирование и развитие организации;
- в) все должности организации.

**Кадровый резерв организации формируют:**

- а) только из руководителей отделов организации и её филиалов;
- б) выпускников учебных заведений, поступивших на работу в организацию;
- в) из наиболее перспективных, профессионально грамотных сотрудников.

**Формирование кадрового потенциала организации проводится с целью**

- а) реализации личных планов руководства;
- б) выполнения задач с целью ужесточения трудовой дисциплины;
- в) обеспечения устойчивости и развития организации.

**Ротация персонала – это технология:**

- а) обеспечивающие, востребованность возможностей персонала;
- б) обеспечивающая получение персональной информации;
- в) обеспечивающая требуемые характеристики состава персонала

**Тема 4. Ключевые механизмы управления кадровым резервом государственного органа.**

**Кейс:**

«Организация работы с кадровым резервом государственного органа исполнительной власти субъекта РФ».

**Цель практического занятия** по данному курсу заключается в следующем:

- 1) практическое применение и использование студентами материалов лекционного курса;
- 2) отработка основных понятий аппарата дисциплины;
- 3) развитие навыков самостоятельной работы;
- 4) развитие креативных навыков, управленческого мышления и системного подхода к реализации кадровых технологий.

**Задачи:**

- 1. Выберите государственный орган исполнительной власти субъекта РФ. Исследуйте цели и особенности функционирования.
- 2. На основе анализа организационно-кадровой структуры данного государственного органа определите количественную и качественную потребность в кадровом резерве.
- 3. Разработайте процедуры по организации конкурсного отбора претендентов на включение в кадровый резерв.

**Тема 5. Организация работы по управлению профессиональным развитием государственных служащих, зачисленных в кадровый резерв. Д-П**

**Темы для доклада с презентацией:**

- 1. Организация процесса профессионального развития зачисленных в кадровый резерв государственного органа.

2. Управление компетенциями как основа процесса формирования перечня квалификационных требований для замещения должности государственной гражданской службы.
3. Наставничество как технология адаптации и профессионального развития государственных гражданских служащих.
4. Ротация и стажировка как формы профессионального развития государственных гражданских служащих
5. Отечественный опыт формирования кадрового резерва в системе государственной гражданской службы.
6. Зарубежный опыт формирования кадрового резерва в системе государственной гражданской службы.

**Тема 6. Оценка эффективности процесса управления кадровым резервом в системе государственной службы. Д-П, Т**

Темы для доклада с презентацией:

Прочтите темы для докладов, выберите тему. Подготовьте развернутый текст доклада с учетом последовательного раскрытия темы, логичности и аргументации основных положений.

1. Методы и критерии оценки процесса формирования и востребованности кадрового резерва государственных органов.
2. Оценка эффективности управления кадровым резервом в федеральном государственном органе.
3. Субъекты управления кадровым резервом государственного органа.
4. Функциональные задачи «Управления государственной службы и кадров» по формированию и управлению кадровым резервом государственного органа.
5. Система, механизм и условия управления карьерой в государственных и муниципальных органах.
6. Методы оценки эффективности деятельности государственного гражданского служащего.
7. Особенности кадровой политики в системе государственной гражданской службы России.

Типовые задания для тестирования.

**Ассесмент- это:**

- а) «вербовка», набор, комплектование личного состава организации-клиента при помощи различных технологий.
- б) технология точной и объективной оценки менеджерских навыков и потенциала управленческого развития сотрудников;
- в) выведение персонала за штат для ограничения штатного расписания и бюджета компании.

**К технологиям, обеспечивающим, получение персональной информации о персонале относят:**

- а) процесс управления профессиональным развитием персонала;
- б) управление кадровым резервом организации;
- в) метод оценки персонала 360 градусов.

**1. Модернизация системы управления персоналом на государственной и муниципальной службе в первую очередь обусловлена:**

- а) необходимостью повышения эффективности государственного управления;
- б) необходимостью выполнения майских указов Президента РФ;
- в) необходимостью закрепления высокопрофессиональных кадров на государственной и муниципальной службе.

**2. Система мотивации государственных гражданских служащих должна базироваться в первую очередь на технологии...**

- а) профессионального развития персонала;
- б) оценки результатов деятельности государственных гражданских служащих;
- в) адаптации государственных гражданских служащих к ценностям бюрократической культуры.

**3. Какая кадровая политика проводится в случае, когда руководство организации осуществляет контроль симптомов негативного состояния в работе с персоналом, причинами возникновения конфликтных ситуаций, отсутствия мотивации к высокопроизводительному труду и владеет ситуацией развития кризиса?**

- а) активная;
- б) пассивная;
- в) реактивная.

**4. Общее руководство процессом формирования и реализацией кадровой политики в стране осуществляет:**

- а) Президент РФ;
- б) Совет Федерации РФ;
- в) Государственная Дума.

**5. Вставьте пропущенное слово в высказывание: «В структуре системы государственного управления кадровая политика обеспечивает... государственного управления»:**

- а) законность;
- б) качество;
- в) институциональность.

**6. Основные источники сопротивления организационным изменениям, как в системе государственных органов, так и в корпоративном управлении определяются в ходе:**

- а) аудита организационной структуры;
- б) аудита кадровых процессов;
- в) аудита кадрового потенциала.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

*Необходимо составить расчет по конкретной дисциплине.*

**«Кадровый резерв государственной службы в современной России»**

| Наименование контрольной точки | Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент | Коэффициент веса контрольной точки | Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО) |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| КТ 1                           | 100                                                                                 | 0,3                                | 30                                                                                                                              |
| КТ 2                           | 100                                                                                 | 0,3                                | 30                                                                                                                              |
| Итого:                         | x                                                                                   | 0,6                                | 60                                                                                                                              |
|                                |                                                                                     |                                    |                                                                                                                                 |

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

**КТ – 1.**

***Тема 1, Тема 2, Тема 3***

**Аналитическая записка**

**КТ – 2.****Тема 4, Тема 5, Тема 6**Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

**1. КТ – 1 Критерии оценивания аналитической записки:**

| <b>Критерии оценки</b>      | <b>Диапазон баллов</b> | <b>Описание критерия</b>                                                                                  |
|-----------------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Содержание и раскрытие темы | 14-20                  | Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами                                  |
|                             | 7-13                   | Поверхностное описание без конкретных примеров                                                            |
|                             | 0-6                    | Тема раскрыта минимально или не раскрыта вовсе                                                            |
| Грамотность изложения       | 14-20                  | Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации                                                 |
|                             | 7-13                   | Правила грамматики, орфографии и пунктуации соблюдены частично, но они не влияют на понимание текста      |
|                             | 0-6                    | Многочисленные ошибки, затрудняющие восприятие текста                                                     |
| Стилистика                  | 14-20                  | Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность                |
|                             | 7-13                   | Стиль изложения в целом единый, но есть отдельные нарушения лаконичности или точности формулировок        |
|                             | 0-6                    | Несоответствие стиля теме, размытые формулировки, избыточность текста                                     |
| Логика изложения            | 14-20                  | Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы |
|                             | 7-13                   | Есть небольшие нарушения логики изложения, некоторые аргументы слабо связаны с выводами                   |
|                             | 0-6                    | Нарушена последовательность изложения, отсутствует логическая связь между частями текста                  |
| Оригинальность              | 14-20                  | Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора           |
|                             | 7-13                   | Частично оригинальные идеи, но присутствуют элементы шаблонного мышления                                  |

|                    |     |                                                                       |
|--------------------|-----|-----------------------------------------------------------------------|
|                    | 0-6 | Отсутствие оригинальности, использование шаблонных решений и подходов |
| Итого максимально: | 100 |                                                                       |

## 2. КТ-2 Критерии оценки тестовых заданий с выбором правильного ответа.

Оценка основывается на проценте правильных ответов.

| Критерии оценки                 | Диапазон баллов | Описание критерия                                                                                        |
|---------------------------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Наименование критерия</b>    | <b>0-100</b>    | <b>Для получения максимального балла процент правильных ответов должен быть выше 85 процента и выше.</b> |
| Высокий результат               | 0-50            | 85-100 – оценка отлично                                                                                  |
| Хороший результат               | 0-30            | 70-85 - оценка хорошо                                                                                    |
| Удовлетворительный результат    | 0-20            | 50-70 – оценка удовлетворительно                                                                         |
| Не удовлетворительный результат | 0               | Менее 50 баллов – оценка не удовлетворительно                                                            |
| Итого максимально:              | 100             |                                                                                                          |

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий.

Для решения задач открытого типа, тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора.

## 6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

### 6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Зачет проводится в письменной форме. Обучающийся получает билет с вариантами вопросов и заданием. На выполнение заданий даётся 40-60 минут. По завершении подготовки необходимо представить ответы в письменном виде, подробно изложив ход выполнения задания, сделать выводы (при необходимости).

Зачет проводится с применением следующих методов (средств):

Зачет проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком. Продолжительность зачета для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Зачет не может начинаться ранее 9 часов и заканчиваться позднее 21 часа. Зачет проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 5 человек. Время на

подготовку ответов по вопросам билета каждому обучающемуся отводится 30 минут. При явке на зачет, обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку. Во время зачета обучающиеся по решению преподавателя могут пользоваться учебной программой дисциплины и справочной литературой.

## 6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

### Перечень вопросов для подготовки к зачету

Изложите теоретические основы по данной теме и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере).

1. Кадровый потенциал современной России (оценку провести с использованием РИД Академии)
2. Тенденции развития кадрового потенциала России.
3. Кадровая политика как социальное явление.
4. Принципы формирования и реализации кадровой политики организации.
5. Субъекты, объекты и социальная база кадровой политики.
6. Общая характеристика объектов кадровой политики.
7. Многоуровневый характер кадровой политики.
8. Цели, задачи кадровой политики в системе государственной службы Российской Федерации.
9. Региональная кадровая политика.
10. Муниципальная кадровая политика.
11. Механизмы реализации кадровой политики.
12. Кадровая политика организации: сущность, структура
13. Кадровые процессы как объект кадровой политики.
14. Кадровые технологии: определение понятия, виды, взаимосвязь.
15. Кадровые технологии, обеспечивающие получение кадровой информации.
16. Кадровые технологии, обеспечивающие соответствие квалификационным требованиям.
17. Кадровые технологии, обеспечивающие востребованность профессиональных компетенций.
18. Проблемы государственного регулирования кадровых процессов в условиях рыночной экономики.
19. Современная отечественная система профессионального образования.
20. Кадровая политика организации как стратегия управления персоналом организации.
21. Система факторов, определяющих содержание кадровой политики организации.
22. Политика профессионального развития кадров.
23. Принципы кадровой политики организации.
24. Механизмы реализации кадровой политики организации. Основные принципы и направления аудиторской деятельности.
25. Аудит как одна из форм управленческого консультирования (консалтинга).
26. Виды аудита, достоинства и недостатки.
27. Сущность аудита персонала.

28. Цели и задачи кадрового аудита.
29. Объект и предмет аудита персонала.
30. Основные направления аудита персонала.
31. Условия эффективности проведения аудита персонала.
32. Методы проведения аудита.
33. Характеристика инструментов, используемых аудитором.
34. Анализ трудового потенциала и человеческого капитала организации.
35. Основные факторы, влияющие на численность работников организации.
36. Основные виды движения кадров в организации.
37. Общая структура аудиторного отчета оценки системы управления персоналом.
38. Анализ деятельности и основные функции кадрового подразделения.
39. Основные принципы и направления аудиторской деятельности.
40. Аудит кадрового потенциала организации.

### **Типовой пример ситуационной задачи (кейса)**

#### **Кейс: Оценка уровня лояльности персонала.**

Собственник торговой компании (сеть включает 6 магазинов шаговой доступности) в условиях предстоящей реструктуризации намерен определить показатели уровня удовлетворенности персонала, качества отношений между работниками и администрацией, степени доверия подчиненных руководителям. Отмечена тенденция повышения текучести и абсентеизма.

Для повышения конкурентоспособности компании, ее развития и выживания руководству требуется:

- проведение масштабного исследования организации;
- получение реального инструмента для создания мотивационных программ с учётом особенностей организации;
- возможность для службы HR сосредоточиться на ключевых задачах организации;
- повышение HR брэндинга компании.

**Задача для аудитора:** разработать методику исследования и формы отчетности.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

| ТИП ЗАДАНИЯ | СЦЕНАРИИ<br>ВЫПОЛНЕНИЯ | ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ |
|-------------|------------------------|-----------------|
|-------------|------------------------|-----------------|

|                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных | 1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.<br>2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.<br>3. Выбрать один верный ответ.<br>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).                                                                                                                                       | <b>К кадровым технологиям, обеспечивающим получение персональной информации относят:</b><br>а) технологию отбора персонала в организацию;<br>б) технологию управления карьерой;<br>в) технологии оценки и мониторинга. |                                                                                                                                                                                               |
|                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>К патологиям организационной структуры относят:</b><br>а) высокую степень децентрализации.<br>б) стагнацию структуры.<br>в) высокую степень гибкости.                                                               |                                                                                                                                                                                               |
| Задание закрытого типа на установление соответствия                                             | 1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.<br>2. Внимательно прочитайте оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.<br>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.<br>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) варианты ответа (например, А1 или Б4). | <b>1. Установите соответствие между основными направлениями кадровой стратегии и их характеристиками:</b>                                                                                                              |                                                                                                                                                                                               |
|                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 1) Политика развития персонала                                                                                                                                                                                         | а) – ее цель – оперативная профилактика трудовых и межличностных конфликтов и создание предпосылок для формирования и поддержания в трудовом коллективе отношений корпоративного духа;        |
|                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 2) Политика социальной поддержки персонала                                                                                                                                                                             | б) – ее цель – расширение используемого перечня мотивационных инструментов, а также создание дополнительных предпосылок для формирования в трудовом коллективе отношений корпоративного духа; |
|                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 3) Политика психологической                                                                                                                                                                                            | с) – ее цель – профилактика                                                                                                                                                                   |

|  |  |                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                   |
|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | поддержки персонала                                                                                            | кадровых рисков качественного характера, обеспечение соответствия квалификационного уровня, а также ответственности и лояльности сотрудников требованиям работодателя.                                            |
|  |  | <b>2. Установите соответствие между названиями основных направлений кадровой стратегии и их определениями:</b> |                                                                                                                                                                                                                   |
|  |  | 1. Политика регулирования численности персонала                                                                | а- ее цель – использование тех форм организации труда, которые в наибольшей степени отвечают отраслевой специфике организации и технологическим особенностям производственной деятельности                        |
|  |  | 2. Политика организации труда персонала                                                                        | б - ее цель – создание у всех категорий сотрудников постоянной заинтересованности не только в добросовестном исполнении установленных должностных функций, но и в обеспечении дополнительных трудовых результатов |

|                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <div>3. Политика мотивации персонала</div> <div>с - ее цель – эффективная профилактика кадровых рисков количественного характера; эта политика обеспечивает полное удовлетворение потребностей в трудовых ресурсах при отсутствии нерациональных затрат</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных | <p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p> | <p><b>1. Кадровая политика как система управления человеческими ресурсами включает в себя следующие подсистемы:</b> (выберите все правильные ответы)</p> <p>а) управление государственной службой;</p> <p>б) управление социальным развитием организации;</p> <p>с) управление профессиональным развитием персонала;</p> <p>д) набора и отбора персонала;</p> <p>г) внедрением инновационных производственных технологий.</p> <p><b>2. Что из перечисленного относится к основным признакам системности?</b></p> <p>а. подчинённость определенной цели;</p> <p>б. структурированность;</p> <p>с. взаимосвязанность частей;</p> <p>д. многофункциональность.</p> |
| Задание закрытого типа на установление последовательности                                           | <p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p>                                                                                                   | <p><b>1. Расставьте в правильном порядке последовательность действий проведения внутреннего аудита кадровых документов:</b></p> <p>а) определение цели и задач проверки;</p> <p>б) издание приказа о проведении кадрового аудита в организации;</p> <p>с) формирование состава комиссии</p> <p>г) определение сроков проведения и проверка кадровых документов;</p> <p>д) оформление отчета по результатам проверки и принятие решения по итогам;</p>                                                                                                                                                                                                           |

|                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                         | 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).                                                                                                                                                                                                                                                     | ж) разработка и утверждение плана мероприятий по исправлению нарушений.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>2.Расставьте последовательно в правильном порядке этапы проектирования кадровой политики организации:</b><br><br>а) нормирование;<br><br>б) мониторинг;<br><br>с). программирование.                                                                                                                                                                                                                   |
| Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора | 1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.<br>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.<br>3. Выбрать один верный ответ.<br>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.<br>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования). | <b>1. Метод ранжирования, используемый в процессе оценки эффективности деятельности государственных служащих - это:</b><br>а- метод управленческого обследования;<br>б- метод экспертных оценок;<br>с- математическое моделирование;<br>г-метод описания<br>Обоснуйте оптимальность применения выбранного метода в процессе оценки эффективности деятельности государственных гражданских служащих целей. |
|                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>2. Как называется свойство системы изменять поведение или структуру с целью сохранения, улучшения или приобретение новых качеств в условиях изменения внешней среды?</b><br>Опишите это свойство на примере системы управления персоналом организации.<br>а. устойчивость;<br>б. адаптируемость;<br>с. эмерджентность;<br>d. надежность.                                                               |
| Задание открытого типа с развернутым ответом                                                            | 1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.<br>2.Продумать логику и полноту ответа.<br>3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.<br>4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ                                                                                                                                                | 1. Определите основания для проведения аудита кадровых документов.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 2. Инструменты и механизмы реализации региональной государственной кадровой политики в рамках сотрудничества с бизнесом и общественными организациями позволяют...                                                                                                                                                                                                                                        |

### 6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

*Критерии и балльная шкала определяются преподавателем*

| КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| <i>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</i>                                                                                                                                                           | 40                 |
| <i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</i>                                                                         | 30-39              |
| <i>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</i>                                                        | 20-29              |
| <i>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</i> | 0-19               |

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (при необходимости).

*Для решения задач открытого типа, тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора.*

### 7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

При посещении лекций студент обязан вести конспект и при проведении контроля предоставление преподавателю конспектов лекций является обязательным.

Проведение семинарских занятий предполагает активное обсуждение предлагаемых вопросов. Для этого всем студентам необходимо готовиться к каждому семинару, используя предлагаемые источники из списка основной литературы.

Помимо этого, для каждого семинарского занятия ряд студентов готовят доклады, цель которых более глубоко раскрыть изучаемые темы за счет привлечения дополнительных источников, поиск которых осуществляют сами студенты на основе использования фондов библиотеки СЗИУ РАНХиГС и других общедоступных библиотек города, а также электронных информационных баз в интернет-классе научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС, а также электронной полнотекстовой базы журнальных статей «Интегрум» с сайта научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС.

Выбор темы доклада определяется самим студентом в рамках предлагаемой к обсуждению общей темы семинарского занятия. Тема и структура доклада согласовывается с преподавателем. Помимо теории вопроса в рамках доклада студенту необходимо отразить практические аспекты ее применения, продемонстрировав не только свои знания, но и умение использовать их для решения практических задач.

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с соответствующими темами, материал по которым содержится в указанной в данной рабочей программе основной литературе. При подготовке ответов на контрольные вопросы по теме, а также при выполнении тренировочных заданий по уже пройденной теме, студенты используют рекомендованную в данной рабочей программе дополнительную литературу.

По мере изучения дисциплины преподавателем могут проводиться письменные работы, цель которых оценить, насколько успешно студентом усвоены материалы лекций, семинарских занятий, а также насколько эффективно проводится им самостоятельная работа, предусмотренная учебным планом.

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

### **8.1.Основная литература**

1. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом:/ учебник А.Я. Кибанов. – 3 изд. перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2026. – 440с. + Доп. материалы [ Электронный ресурс]. – (Высшее образование). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2229311> – Режим доступа: по подписке.
2. Современные технологии управления персоналом : учебник / А. А. Литвинюк, Л. С. Бабынина, Л. Н. Иванова-Швец [и др.] ; под общ. ред. д-ра экон. наук А. А. Литвинюка. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 220 с. — (Высшее образование). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1863127> – Режим доступа: по подписке.
3. Фокин, К. Б. Управление кадровым резервом: теория и практика : монография / К.Б. Фокин. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 277 с. — (Научная мысль). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2117125> – Режим доступа: по подписке.

4. Чуланова, О. Л. Управление персоналом на основе компетенций : монография / О.Л. Чуланова. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 122 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Научная мысль). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2134479> – Режим доступа: по подписке.
5. Управление талантами как современная технология управления персоналом: монография / Г.Г. Руденко, В.Н. Сидорова, Н.В. Сидоров, М.В. Полевая – Москва: Русайнс, 2021. – 160 с. — URL: <https://book.ru/book/939368>

## 8.2. Дополнительная литература

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг, Стивен Тейлор. – 14-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, Прогресс книга, 2018. – 1038 с.
2. База данных «Лучшие кадровые практики в системе государственного и муниципального управления» // Минтруд России [Электронный ресурс] URL: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/17/1>
3. 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>
4. Исследование «Делойта» «Международные тенденции в сфере человеческого капитала» за 2017 год. //URL: <https://www2.deloitte.com/kz/ru/pages/human-capital/articles/introduction-human-capital-trends-2017.html>
5. Зиновьева Ольга. Аналитика в HR: возможности новых технологий//URL:<https://hr-portal.ru/blog/analitika-v-hr-vozmozhnosti-novyh-tehnologiy>
6. Сладкова Н.М. Оценка HR-компетенций специалистов кадровых служб государственных органов / Н.М. Сладкова, О.А. Воскресенская // Социально-трудовые исследования. 2023. № 1 (50). - С. 60-70.
7. Черепанов, В.В. Основы государственной службы и кадровой политики : учебник / В.В. Черепанов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 680 с. — ISBN 978-5-238-01767-9. — URL: <https://ru>

## 8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993 // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2014. - № 9. – Ст. 851.
2. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2004 г. № 79–ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215.
3. Указ Президента России от 7 мая 2018 года №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»
4. «О стратегическом планировании в Российской Федерации». Федеральный закон Российской Федерации от 28 июня 2014 г. N 172-ФЗ

## 8.4 Интернет-ресурсы

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

***Русскоязычные ресурсы***

1. Электронно-библиотечная система «Znanium.com» <https://znanium-com.idp.nwapa.ru/catalog/books/theme>
2. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
3. Научно-практические статьи по экономике и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
4. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)

### *Англоязычные ресурсы*

EBSCO Publishing- доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно – популярных журналов.

Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

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

| № п/п | Наименование                                                                                                                                                                                          |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Специализированные залы для проведения лекций.                                                                                                                                                        |
| 2.    | Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами (в том числе для проведения занятий лабораторного типа).                                  |
| 3.    | Технические средства обучения: Многофункциональный мультимедийный комплекс в лекционной аудитории; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов.                      |
| 4.    | Персональные компьютеры с доступом к электронному каталогу, полнотекстовым базам, подписным ресурсам и базам данных научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС.                                                  |
| 5.    | Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV. |