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

**Чебоксарский филиал РАНХиГС**

**Кафедра государственного и муниципального управления**

Ильина Любовь Николаевна

Подписано: Ильина Любовь Николаевна
DN: c=Ильина Любовь Николаевна, o=ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ "РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ", email=ilina@chieb.ranepa.ru
Дата: 2024.09.16 10:30:22 +03'00'

УТВЕРЖДЕНО
И.о. директора Чебоксарского филиала РАНХиГС
Ильина Л.Н.

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА**

**Государственная и муниципальная служба**
*(наименование образовательной программы)*

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

Б1.В.ДВ.08.02 Кадровые процессы и кадровые отношения в государственной и муниципальной службе
*(код и наименование РПД)*

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

очная/очно-заочная/заочная
*(форма(формы) обучения)*

Год набора – 2023

Чебоксары, 2022 г.
.

**Автор(ы)–составитель(и):**
к.п.н., доцент, государственного и муниципального управления Петрова А.В.
*(ученая степень и(или ученое звание, должность) (наименование кафедры)) (Ф.И.О.)*

Заведующий кафедрой
государственного и муниципального управления к.ю.н., доцент Петров В.Р.
*(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание, должность) (Ф.И.О.)*

РПД Б1.В.ДВ.08.02 Кадровые процессы и кадровые отношения в государственной и муниципальной службеодобрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления.

Протокол от 27 сентября 2022 г. №2

**СОДЕРЖАНИЕ**

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы ....4
2. Объем и место дисциплины в структуре оп во ....6
3. Содержание и структура дисциплины ....7
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся ....15
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине ....22
6. Методические материалы для освоения дисциплины ....30
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «интернет» ....34
7.1. ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА. ....34
7.2. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА. ....35
7.3 НОРМАТИВНЫЕ ПРАВОВЫЕ ДОКУМЕНТЫ И ИНАЯ ПРАВОВАЯ ИНФОРМАЦИЯ ....36
7.4. ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСЫ. ....36
7.5. ИНЫЕ ИСТОЧНИКИ ....36
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы ....37

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

### 1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.08.02 Кадровые процессы и кадровые отношения в государственной и муниципальной службе обеспечивает овладение следующими компетенциями

**Очная форма обучения**

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код компонента компетенции | Наименование компонента компетенции |
|---|---|---|---|
| ПКр-8 | владение технологиями кадрового обеспечения и организационно-штатной работы в государственном органе | ПКр-8.1.2 | Способен определять и применять средства и методы оценки персонала, его мотивационных факторов, определять интенсивность труда, зоны повышения эффективности персонала и разрабатывать рекомендации по развитию персонала. |

**Очно-заочная форма обучения**

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код компонента компетенции | Наименование компонента компетенции |
|---|---|---|---|
| ПКр-8 | владение технологиями кадрового обеспечения и организационно-штатной работы в государственном органе | ПКр-8.1.2 | Способен определять и применять средства и методы оценки персонала, его мотивационных факторов, определять интенсивность труда, зоны повышения эффективности персонала и разрабатывать рекомендации по развитию персонала. |

**Заочная форма обучения**

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код компонента компетенции | Наименование компонента компетенции |
|---|---|---|---|
| ПКр-8 | владение технологиями кадрового обеспечения и организационно- | ПКр-8.1.2 | Способен определять и применять средства и |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | штатной работы в государственном органе | | методы оценки персонала, его мотивационных факторов, определять интенсивность труда, зоны повышения эффективности персонала и разрабатывать рекомендации по развитию персонала. |

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

**очная / очно-заочная / заочная форма обучения**

| ОТФ/ТФ (*при наличии профстандарта*)/ профессиональные действия (на основании форсайт-сессии) | Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения |
|---|---|---|
| Владение навыками осуществления взаимодействия в ходе служебной/трудовой деятельности между подразделениями и проведения аудита человеческих ресурсов государственных и муниципальных органов для решения стратегических и оперативных управленческих задач. Осуществление исполнительно-распорядительных и обеспечивающих функций | ПКр-8.1.2 | **На уровне знаний:**<br>– базовые теоретические концепции ролевого поведения и командообразования;<br>– процессы групповой динамики и принципы формирования команды<br>– основных категорий и понятий, характеризующих эффективное общение, организационное поведение и работу в команде;<br>– мотивационных факторов проведения оценки персонала, современных форм, систем оплаты и учета производительности труда персонала |
| | | **На уровне умений:**<br>– применять на практике основы ролевого поведения и командообразования;<br>– использовать знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды при участии в групповой работе<br>– определять и применять средства и методы оценки персонала, его мотивационных факторов, определять интенсивность труда, зоны повышения эффективности персонала и разрабатывать рекомендации по развитию персонала<br>– распознавать различные факторы, определяющие формирование и развитие организационной культуры, организационных коммуникаций;<br>– определять проявления организационных характеристик, а также действие факторов |

| | | |
|---|---|---|
| | | внутренней и внешней среды организации |
| | | **На уровне навыков:**<br>– владения техниками ролевого поведения и командообразования;<br>– групповой работы;<br>– проектирования организационной структуры органов власти<br>– разработки концепции построения мотивационных программ работников, в соответствии с целями организации, и мероприятий по повышению производительности труда;<br>– конструктивного межличностного общения, использования необходимых средств общения и эффективной коммуникации в сфере профессиональной деятельности;<br>– защиты от манипулятивного воздействия со стороны различных политических и религиозных групп, общественных течений и деструктивных лидеров. |

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина может быть реализована в том числе с применением дистанционных образовательных технологий (*далее - ДОТ*).

**Объем дисциплины (академические/астрономические часы)**

**Очная форма обучения**

- 4 з.е./144/108
- контактная работа с преподавателем – 48/36 ч.: лекционные занятия – 16/12 ч., практические (семинарские) занятия – 32/24 ч.;
- самостоятельная работа обучающихся – 96/72 ч.
- дисциплина может быть реализована, в том числе с применением дистанционных образовательных технологий (далее - ДОТ).

**Очно-заочная форма обучения**

- 4 з.е./144/108
- контактная работа с преподавателем – 32/24 ч.: лекционные занятия – 12/9 ч., практические (семинарские) занятия – 20/15 ч.;
- самостоятельная работа обучающихся – 112/84 ч.
- дисциплина может быть реализована, в том числе с применением дистанционных образовательных технологий (далее - ДОТ).

**Заочная форма обучения**

- 4 з.е./144/108
- контактная работа с преподавателем – 14/10,5 ч.: лекционные занятия – 6/4,5 ч., практические (семинарские) занятия – 8/6 ч.;
- самостоятельная работа обучающихся – 126/94,5 ч.
- дисциплина может быть реализована, в том числе с применением дистанционных образовательных технологий (далее - ДОТ).

**Место дисциплины в структуре ОП ВО**

**Очная форма обучения**

*– индекс и наименование дисциплины, курс(ы), семестр(ы) или триместр(ы) ее освоения в соответствии с учебным планом:* Б1.В.ДВ.08.02 «Кадровые процессы и кадровые отношения в государственной и муниципальной службе», 4 семестр;

*– дисциплина реализуется после изучения:* Б1.В.04 «Теория организации».

*– форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом:* Зачет с оценой.

**Очно-заочная форма обучения**

*– индекс и наименование дисциплины, курс(ы), семестр(ы) или триместр(ы) ее освоения в соответствии с учебным планом:* Б1.В.ДВ.08.02 «Кадровые процессы и кадровые отношения в государственной и муниципальной службе», 4 семестр;

*– дисциплина реализуется после изучения:* Б1.В.04 «Теория организации».

*– форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом:* Зачет с оценой.

**Заочная форма обучения**

*– индекс и наименование дисциплины, курс(ы), семестр(ы) или триместр(ы) ее освоения в соответствии с учебным планом:* Б1.В.ДВ.08.02 «Кадровые процессы и кадровые отношения в государственной и муниципальной службе», 3 курс, 5 семестр;

*– дисциплина реализуется после изучения:* Б1.В.04 «Теория организации».

*– форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом:* зачет с оценкой.

## 3. Содержание и структура дисциплины

***Очная форма обучения***

| № п/п | Наименование тем и/или разделов | Объем дисциплины, час. | | | | | | Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | СРО | |
| | | | Л/ДОТ | ЛР/ДОТ | ПЗ/ДОТ | КСР | | |
| Тема 1 | Основные понятия, структура и социальная обусловленность кадровой политики и кадрового планирования | 20 | | | 8 | | 12 | Т |
| Тема 2 | Кадровая политика и планирование потребности в персонале | 16 | 4 | | | | 12 | Т |
| Тема 3 | Особенности кадровой | 20 | | | 8 | | 12 | Т |

| № п/п | Наименование тем и/или разделов | Объем дисциплины, час. | | | | | | Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | СРО | |
| | | | Л/ДОТ | ЛР/ ДОТ | ПЗ/ДОТ | КСР | | |
| | политики на различных стадиях развития организации | | | | | | | |
| Тема 4 | Концептуальные основы государственной кадровой политики | 16 | 4 | | | | 12 | Т |
| Тема 5 | Планирование потребности в трудовых ресурсах | 20 | | | 8 | | 12 | Т |
| Тема 6 | Сущность и содержание кадрового планирования в сфере государственной службы Российской Федерации | 16 | 4 | | | | 12 | Т |
| Тема 7 | Проблемы планирования персонала | 20 | | | 8 | | 12 | Т |
| Тема 8 | Контроль кадровых процессов. Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества | 16 | 4 | | | | 12 | Т |

| № п/п | Наименование тем и/или разделов | Объем дисциплины, час. | | | | | | Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | СРО | |
| | | | Л/ДОТ | ЛР/ДОТ | ПЗ/ДОТ | КСР | | |
| Промежуточная аттестация | | | | | | | | Зачет |
| **Всего:** | | **144** | **16** | | **32** | | **96** | |

***Очно-заочная форма обучения***

| № п/п | Наименование тем и/или разделов | Объем дисциплины, час. | | | | | | Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | СРО | |
| | | | Л/ДОТ | ЛР/ДОТ | ПЗ/ДОТ | КСР | | |
| Тема 1 | Основные понятия, структура и социальная обусловленность кадровой политики и кадрового планирования | 19 | | | 5 | | 14 | Т |
| Тема 2 | Кадровая политика и планирование потребности в персонале | 17 | 3 | | | | 14 | Т |
| Тема 3 | Особенности кадровой политики на различных стадиях развития организации | 19 | | | 5 | | 14 | Т |
| Тема 4 | Концептуальные основы государственной | 17 | 3 | | | | 14 | Т |

| № п/п | Наименование тем и/или разделов | Объем дисциплины, час. | | | | | | Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | СРО | |
| | | | Л/ДОТ | ЛР/ ДОТ | ПЗ/ДОТ | КСР | | |
| | кадровой политики | | | | | | | |
| Тема 5 | Планирование потребности в трудовых ресурсах | 19 | | | 5 | | 14 | Т |
| 1Тема 6 | Сущность и содержание кадрового планирования в сфере государственной службы Российской Федерации | 17 | 3 | | | | 14 | Т |
| Тема 7 | Проблемы планирования персонала | 19 | | | 5 | | 14 | Т |
| Тема 8 | Контроль кадровых процессов. Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества | 17 | 3 | | | | 14 | Т |
| Промежуточная аттестация | | | | | | | | Зачет |
| **Всего:** | | **144** | **12** | | **20** | | **112** | |

***Заочная форма обучения***

| № | Наименование | Объем дисциплины, час. | Форма |
|---|---|---|---|

| п/п | тем и/или разделов | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | СРО | текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Л/ДОТ | ЛР/ДОТ | ПЗ/ДОТ | КСР | | |
| Тема 1 | Основные понятия, структура и социальная обусловленность кадровой политики и кадрового планирования | 17 | 2 | | | | 15 | Т |
| Тема 2 | Кадровая политика и планирование потребности в персонале | 17 | | | 2 | | 15 | Т |
| Тема 3 | Особенности кадровой политики на различных стадиях развития организации | 19 | 1 | | | | 18 | Т |
| Тема 4 | Концептуальные основы государственной кадровой политики | 17 | | | 2 | | 15 | Т |
| Тема 5 | Планирование потребности в трудовых ресурсах | 19 | 1 | | | | 18 | Т |
| Тема 6 | Сущность и содержание кадрового планирования в сфере государственной службы | 17 | | | 2 | | 15 | Т |

| № п/п | Наименование тем и/или разделов | Объем дисциплины, час. | | | | | | Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | СРО | |
| | | | Л/ДОТ | ЛР/ДОТ | ПЗ/ДОТ | КСР | | |
| | Российской Федерации | | | | | | | |
| Тема 7 | Проблемы планирования персонала | 17 | 2 | | | | 15 | Т |
| Тема 8 | Контроль кадровых процессов. Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества | 17 | | | 2 | | 15 | Т |
| Промежуточная аттестация | | 4 | | | | | | Зачет |
| **Всего:** | | **144** | **6** | | **8** | | **126** | |

Используемые сокращения:

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

ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа).

ПЗ – практические занятия (виды занятий семинарского типа, за исключением лабораторных работ).

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

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

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

*Примечание:*

** – формы текущего контроля успеваемости: тестирование (Т), решение задач (РЗ) и др.*

*** - формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз), зачет (За).*

### 3.2. Содержание дисциплины

**Тема 1. Основные понятия, структура и социальная обусловленность кадровой политики и кадрового планирования**(Лекция-презентация, практическое занятие в форме опроса)

Цели и задачи курса. Логика построения курса. Объект, предмет изучения и статус кадровой политики и кадрового планирования. Место «Основы кадровой политики и кадрового планирования» в ряду других управленческих дисциплин. Междисциплинарность «Основы кадровой политики и кадрового планирования». Субъекты и объекты кадровой политики и кадрового планирования. Кадровая политика как стратегический курс работы с кадрами, обоснованный и закрепленный в официальных документах организации.

Основные принципы кадровой политики организации. Цели кадровой политики и ее основные задачи.

Функции кадровой политики и кадрового планирования.

**Тема 2. Кадровая политика и планирование потребности в персонале**(Лекция-презентация, практическое занятие в форме опроса)

Воздействия внешней и внутренней среды на развитие кадровой политики организации.

Профессиональная ориентация, взаимодействия с учебными заведениями как внешние элементы, влияющие на кадровую политику организации.

Внутренняя политика организации: аттестация персонала, мотивация работников, организация и стимулирование труда, планирование и развитие карьеры, управление рабочим временем персонала, оценка качества трудовой жизни занятого в организации персонала. Планирование потребности в персонале – часть общего процесса планирования в организации.

Планирование привлечения персонала. Планирование использования персонала. Планирование повышения квалификации, переподготовки и стажировки персонала. Планирование расходов на персонал организации. Планирование высвобождения, сокращения персонала. Организация регулярного контроля основных направлений планирования кадровой деятельности организации.

**Тема 3. Особенности кадровой политики на различных стадиях развития организации**(Лекция-презентация, практическое занятие в форме опроса)

Особенности взаимосвязи кадровой политики со стадиями жизненного цикла организации. Стадия формирования и основная цель кадровой политики.

Стадия роста с точки зрения формализации и регламентации требований к деятельности персонала организации. Стадия стабилизации – разработка новых форм

труда под новые технологии. Стадия кризиса – использование схем частичной занятости. Специфика привлечения нужного персонала и сокращение или оптимизация излишнего персонала.

**Тема 4. Концептуальные основы государственной кадровой политики**(Лекция-презентация, практическое занятие в форме круглого стола)

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

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

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

Соотношение принципов, механизмов и технологий реализации государственной кадровой политики.

**Тема 5. Планирование потребности в трудовых ресурсах**(Лекция-презентация, практическое занятие в форме тестирования).

Трудовой коллектив, персонал организации, их деятельность как объект социально-трудовых отношений Трудовой потенциал общества, работника. Сущность и содержание кадрового планирования. Кадровый контроллинг. Оперативный план работы с персоналом. Планирование потребности в персонале. Эффективность труда. Планирование производительности труда и показателей по труду.

**Тема 6. Сущность и содержание кадрового планирования в сфере государственной службы Российской Федерации**(Лекция-презентация, практическое занятие в форме выступления)

Основной цикл планирования. Планирование расходов на персонал. Взаимосвязь плана и бюджета по персоналу. Структура расходов на персонал. Нормативы численности службы персонала и расходов на персонал. Оценка эффективности расходов на персонал и пути их сокращения. Техника планирования потребности в персонале, планирования производительности труда и других показателей по труду.

Правила постановки плановых целей: сонаправленность целей, вертикальное согласование целей, горизонтальное согласование целей.

Структура плановых показателей по персоналу: плановые цели организации, плановые показатели подразделений и должностей, ключевые показатели деятельности (Key Performance Indicators – KPI), дополнительные показатели.

Теоретические основы бюджетирования управления персоналом. Актуальность и состояние бюджетирования. Бизнес–план по персоналу как основа бюджетирования. Технология разработки бюджета расходов на персонал. Оценка критериев эффективности занятых служащих.

**Тема 7. Проблемы планирования персонала**(Лекция-презентация, практическое занятие в форме выступления)

Основные проблемы, связанные с внедрением планирования и бюджетирования работы с персоналом. Оценка затрат на персонал. Ответственность за расходы на персонал. Делегирование полномочий. Развитие бюджетирования: формирование внутренних цен. Защита бюджета по персоналу перед руководством. История становления и развития кадровых служб организации. Современные кадровые службы: цели, функции, структура, персонал. Кадровый резерв. Маркетинг персонала. Нормирование и учет численности персонала

**Тема 8. Контроль кадровых процессов. Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества**(Лекция-презентация, практическое занятие в форме опроса)

Основное содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества. Антиципационная система анализа и учета социально-психологических факторов в управлении персоналом. Диагностика и упреждение негативных последствий некомпетентного управления. «Кадровый портрет» организации в статистике и в динамике. Содержание работы по формированию организационной структуры управления. Положения о структурных подразделениях организации. Должность в структуре управления и ее организационное регламентирование.

## 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

**4.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

| Тема и/или раздел | | Методы текущего контроля успеваемости |
|---|---|---|
| Тема 1. | Основные понятия, структура и социальная обусловленность кадровой политики и кадрового планирования | опрос |
| Тема 2. | Кадровая политика и планирование потребности в персонале | опрос |
| Тема 3. | Особенности кадровой политики на различных стадиях развития организации | опрос |
| Тема 4. | Концептуальные основы государственной кадровой политики | круглый стол |
| Тема 5 | Планирование потребности в трудовых ресурсах | тестирование; |
| Тема 6. | Сущность и содержание кадрового планирования в сфере государственной службы Российской Федерации | выступление |
| Тема 7. | Проблемы планирования персонала | выступление |
| Тема 8. | Контроль кадровых процессов. Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества | опрос |

**4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

Критерии оценивания устных ответов на вопросы преподавателя по теме занятия:
- правильность и полнота ответа
Критерии оценивания выступления:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и научными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции;
-культура представления презентации (лексический запас, грамматические конструкции, речевой стиль, четкость речи, темп);
-соблюдение регламента.

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

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

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе пяти-бальной системе.

Алгоритм формирования оценки таков:
- вес инициативности W = 0,1
- вес актуальности W = 0,3
- вес убедительности W = 0,4
- вес наличия примеров W = 0,2

Результирующая оценка в пяти-бальной шкале (Орез) есть сумма четырех оценок за инициативность (Ои.), актуальность (Оа), убедительность (Оу), наличия примеров (Оп):

Орез = (Wи х Ои) + (Wа х Оа ) + (Wу х О у) + (Wп х Оп)

Оценка зачитывается, если студент набрал не менее 30% баллов (Орез ≥ 3)

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) соответственно 3 (30%-50%), 4(51%-80%),5(81%-100%) - оценка имеет вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

- выступление на круглом столе:
- обучающийся выступает с проблемным вопросом:
-высказывает собственное суждение;
-отвечает аргументировано на вопросы;
-демонстрирует информационную готовность к обсуждению;
- грамотно и четко формулирует вопросы к выступающему.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам посещаемости занятий, активности на занятиях, выступления с докладами, участия в обсуждениях докладов других обучающихся, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, выполнение домашних заданий, тестирования, реферата.

Детализация баллов и критерии оценки текущего контроля успеваемости утверждается на заседании кафедры.

**Вопросы для подготовки к опросам по темам:**

**Тема 1. Основные понятия, структура и социальная обусловленность кадровой политики и кадрового планирования**

1. Назовите субъекты и объекты кадровой политики и кадрового планирования.
2. Дайте характеристику кадровой политики как стратегическому курсу работы с кадрами.
3. Назовите основные принципы кадровой политики организации.
4. Определите основные цели кадровой политики и ее основные задачи.

5. Раскройте содержание основных функций кадровой политики и кадрового планирования.

**Тема 2. Кадровая политика и планирование потребности в персонале**

1. Определите основное содержание концепции государственной кадровой политики.
2. Дайте характеристику кадровой политики как социального явления.
3. Раскройте содержание уровней и видов кадровой политики.
4. Охарактеризуйте кадровую политику конкретной организации с точки зрения оценки потребности в персонале.
5. Что такое концепция управления персоналом? Каковы ее цели и составные части?
6. Определите социальную направленность государственной кадровой политики и ее приоритетные направления. Приведите примеры
7. Опишите основные разновидности кадровой политики, их общее и особенное.

**Тема 3. Особенности кадровой политики на различных стадиях развития организации**

1. Раскройте содержание особенностей взаимосвязи кадровой политики со стадиями жизненного цикла организации.
2. В чем заключается сущность и основная цель кадровой политики в цикле «стадия формирования организации»
3. Стадия роста с точки зрения формализации и регламентации требований к деятельности персонала организации - раскройте содержание кадровой политики в этом цикле.
4. Стадия стабилизации – разработка новых форм труда под новые технологии- раскройте основное содержание кадровой политики в этом цикле.
5. Определите специфика привлечения нужного персонала и сокращение или оптимизация излишнего персонала. Приведите примеры.

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

1. Дайте характеристику основ кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления.
1. Назовите основные принципы государственной службы, права и ответственность государственного служащего.
2. Каковы приоритетные направления кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления.
3. Определите содержание современной российской кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления.
4. Опишите приоритетные направления кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления.

**Тема 5. Планирование потребности в трудовых ресурсах**

1. Каковы сущность и содержание кадрового планирования.
2. Определите особенности развития персонала организации в социальной и трудовой сферах.
3. Назовите основные источники информации о труде, труд как ценность.
4. В чем заключается рациональность методов оценки труда, эффективность организации труда как показатели деятельности организации и главная цель.
5. Проведите анализ уровня занятости персонала и обеспечения стабильности состава работников.

6. Определите взаимосвязь оценки используемых методов найма, источников и путей покрытия потребностей в персонале; стоимости найма. Оценка результативности найма.

**Тема 6. Сущность и содержание кадрового планирования в сфере государственной службы Российской Федерации**

1. В чем заключается роль инновационных кадровых технологий в системе управления.
2. Дайте характеристику системы профессионального развития кадров государственной и муниципальной службы. Приведите примеры
3. В чем заключается сущность планирования и развития карьерного роста государственных и муниципальных служащих.
4. Дайте характеристику системы планирования расходов на персонал.
5. Каковы критерии оценки эффективности расходов на персонал и пути их оптимизации
6. Каковы основные технологии планирования потребности в персонале, планирования производительности труда и других показателей по труду.
7. Каковы правила постановки плановых целей: сонаправленность целей, вертикальное согласование целей, горизонтальное согласование целей.
8. Каким требованиям отвечает структура плановых показателей по персоналу: плановые цели организации, плановые показатели подразделений и должностей, ключевые показатели деятельности.

**Тема 7. Проблемы планирования персонала**

1. Назовите основные проблемы планирования и бюджетирования работы с персоналом.
2. В чем заключается сущность, цели, задачи кадрового планирования, определение потребности в персонале.
3. Что такое «нормирование персонала» и «учет численности персонала».
4. Какие примеры методологии оценки затрат на персонал.
5. Дайте характеристику бизнес–плана по персоналу как основ бюджетирования. Назовите основные технологии разработки бюджета расходов на персонал.

**Тема 8. Контроль кадровых процессов. Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества**

1. Назовите основное содержание работы по формированию организационной структуры управления персоналом.
2. Составьте «Кадровый портрет» организации в статистике и в динамике на примере конкретной организации.
3. Определите базовых принципов кадрового контроллингав организации.
4. Назовите основные цели и задачи кадрового контроллинга и их реализация.
5. Определите факторы, воздействующие на эффективность проводимого кадрового контроллинга в организации.
6. Какие основные статистические и социологические методы исследования и оценки количественных и качественных характеристик кадрового состава государственной гражданской службы.
7. Назовите основные тенденции процессов изменения кадрового состава гражданской службы, пути оптимизации кадрового состава государственных органов, усиления интеллектуально-инновационного потенциала государственных структур, его качественного укрепления.

8. Определите содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества.

**Темы выступлений:**

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

**Примерные тестовые задания для текущего контроля обучающихся:**

**Вопрос 1.** Отметьте правильный ответ

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

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

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

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

**Вопрос 2.** Отметьте правильный ответ

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

а) с высокой монополизацией и концентрацией российского производства

б) с регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости

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

**Вопрос 3.** Отметьте правильный ответ

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

а) оценочным листом сотрудника

**б) должностной инструкцией**

в) листом интервьюера

г) анкетой работника

**Вопрос 4.** Отметьте правильный ответ

**Маркетинг персонала – это:**

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

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

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

**г) формирование конкурентоспособного работника и нахождение ему рыночной ниши**

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

**Вопрос 5.** Отметьте правильный ответ

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

а) неверно

**б) верно все**

в) частично верно

**Вопрос 6.** Отметьте правильный ответ

**Началом управленческой деятельности в системе управления персоналом является:**

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

**Вопрос 7. Дополните**
Управленческая деятельность в системе управления персоналом, отражаемая в планах и фиксирующая будущее состояние объекта управления – это **стратегия**

**Вопрос 8. Дополните**
Стратегическое планирование в системе управления персоналом – это определение целей деятельности на период более **10** лет.

**Вопрос 9. Дополните**
Среднесрочное планирование в системе управления персоналом – это выбор средств для достижения целей на период от 2 до **5** лет.

**Вопрос 10. Дополните**
Текущий (оперативный) план в системе управления персоналом – программа использования кадровых ресурсов сроком до **2** лет.

**Вопрос 11.**
**Что является объектом теории государственной кадровой политики?**
а) человеческие ресурсы государства в целом
б) трудовые ресурсы общества в целом, всех уровней и сфер и профессиональных категорий
в) только производительные силы страны, востребованные в данное время

**Вопрос 12. Под кадрами органов государственного и муниципального управления понимается:**
а) весь персонал органов государственного и муниципального управления
**б) часть персонала, которая непосредственно выполняет функции управления общественными делами государственного и местного значения**
в) административно-управленческая элита органов государственной власти и местного самоуправления

**Вопрос 13.**
**Государственная кадровая политика это:**
**а) стратегия формирования, развития и использования трудовых ресурсов страны**
б) технологии кадровой работы на конкретном предприятии, в организации
в) совокупность нормативно-правовых документов, регламентирующих кадровую работу в органах государственной власти и управления

**Вопрос 14.**
**К какому механизму реализации государственной кадровой политики Вы отнесете РАНХ и ГС при Президенте РФ в первую очередь?**
а) механизм нормативно-правового обеспечения
б) механизм организационного обеспечения
**в) механизм учебно-методического обеспечения**

**Вопрос15.**

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

а) научность

**б) конкретно-исторический подход**

в) комплексность и непрерывность обучения

**Вопрос 16.**

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

а) жесткое планирование подготовки кадров и кадровой работы

**б) индикативное планирование кадровых процессов**

в) определяется исключительно Президентской программой подготовки кадров для народного хозяйства РФ

**Вопрос 17.**

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

а) компетенцию субъекта управления

**б) компетентность субъекта управления**

в) морально-этические качества управленца

**Вопрос 18.**

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

а) статусный метод

б) репутационный метод

**в) метод практической эффективности**

**Вопрос 19.**

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

**а) 27 июля 2004 года**

б) 27 мая 2003 года

в). 2 марта 2007 года

**Вопрос 20.**

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

а) политическая

**б) экономическая**

**в) социальная**

## 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

**5.1. Зачет проводится** с применением следующих методов (средств):

– Зачет с оценой в форме ответов на вопросы билета (в устной форме);

– Зачет с оценой в форме тестирования.

**5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия;
- выполнение выступления по практическим заданиям;
- выполнение теста;

**Очная, очно-заочная, заочная форма обучения**

| Компонент компетенции | Промежуточный/ключевой индикатор оценивания | Критерий оценивания |
|---|---|---|
| ПКр-8.1.2 Способен определять и применять средства и методы оценки персонала, его мотивационных факторов, определять интенсивность труда, зоны повышения эффективности персонала и разрабатывать рекомендации по развитию персонала. | ПКр-8.1 Способен использовать современные средства и методы оценки персонала, разрабатывать концепции построения мотивационных программ работников для кадрового обеспечения и организационно-штатной работы в сфере государственной и муниципальной службы.<br><br>ПКр-8.2 Демонстрирует способность применять кадровые технологии и инструменты организационно-штатной работы, направленные на рациональное использование и развитие кадрового потенциала государственных органов | Показывает умение применять полученные знания для решения поставленных задач.<br><br>Демонстрирует умение определять изменения, необходимые для корректировки деятельности персонала |

**Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации**

**Темы для подготовки аналитической записки**:

1. Анализ как функция управления
2. Государственное управление и его социальная природа
3. Государство как субъект управления общественными процессами
4. Доверие как фактор формирования организационной культуры
5. Информационные и коммуникативные процессы в управлении
6. Кадровое обеспечение государственного управления
7. Клиентоориентированность организации
8. Компания как объект стратегического анализа
9. Компетентностный подход в управлении персоналом современной организации
10. Конкурентоспособность организации
11. Контроль как функция управления
12. Методы сбора управленческой информации
13. Мотивация как функция управления
14. Обучение как функция управления
15. Организационная культура как объект управления
16. Организационная структура государственного управления
17. Организационные структуры управления
18. Организация как функция управления
19. Организация профориентации и адаптации персонала в современной организации
20. Оценка динамичной рыночной среды организации
21. Персонал как стратегический партнер компании
22. Планирование как функция управления
23. Принятие управленческих решений как функция управления
24. Прогнозирование как функция управления

25. Прогнозирование как функция управления
26. Разработка корпоративной информационной системы
27. Системные характеристики государственного управления
28. Составные элементы стратегического управления
29. Стратегический риск – менеджмент
30. Стратегическое планирование социального развития организации
31. Традиционные концепции лидерства
32. Управление знаниями в современной организации
33. Управление современной организацией в условиях изменений
34. Управленческий консалтинг в России

**Вопросы к зачету:**

1. Современная концепция государственной кадровой политики в РФ и ее взаимосвязь с кадровым потенциалом общества.
2. Влияние рынка труда на формирование государственной кадровой политики.
3. Теоретические проблемы государственной кадровой политики.
4. Цели и задачи государственной кадровой политики.
5. Особенности развития кадровой политики в системе государственной и муниципальной службы.
6. Приоритетные направления кадровой политики в системе управления.
7. Практические проблемы государственной кадровой политики.
8. Тенденции развития кадровой политики на государственной гражданской службе.
9. Факторы, способствующие развитию кадровой политики организации.
10. Типы кадровой политики в организации, их основные характеристики.
11. Внешние и внутренние условия, влияющие на формирование кадровой политики локального уровню.
12. Основные виды кадровой политики и их особенности на современном этапе развития организации.
13. Зарубежный опыт государственного регулирования вопросов кадровой политики.
14. Факторы, определяющие социальную обусловленность кадровой политики.
15. Правовые основы, определяющие особенности реализации кадровой политики.
16. Влияние многоуровневости развития территорий РФ на формирование государственной кадровой политики.
17. Кадровая политика как социальное явление.
18. Взаимосвязь кадровой политики организации и системы управления персоналом. Механизмы реализации кадровой политики организации.
19. Кадровая политика и философия управления организацией
20. Особенности кадровой политики государства в области образования
21. Особенности политики государства в области демографии и ее взаимосвязь с кадровой политикой
22. Особенности молодежной политики государства в РФ и ее взаимосвязь с кадровой политикой
23. Особенности миграционной политики государства в РФ и ее взаимосвязь с кадровой политикой
24. Особенности гендерной политики государства в РФ и ее взаимосвязь с кадровой политикой
25. Роль кадровой политики в развитии и совершенствовании системы управления образованием
26. Методы разработки и реализации кадровой политики.
27. Реализация кадровой политики в управленческом цикле

28. Кадровая политика и выбор кадровых технологий

29. Эволюция трудовых отношений и кадровая политика.

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

31. Особенности разработки и реализации персонал-технологий в государственных организациях.

32. Анализ и проектирование рабочих мест. Спецификация рабочих мест

33. Планирование и прогнозирование потребности в человеческих ресурсах и определение источников удовлетворения этих потребностей

34. Набор и отбор персонала как элементы кадровой политики: скрининг, рекрутинг и хедхантинг.

35. Трансформация типа трудовых отношений и кадровая политика

36. Адаптация, социализация и профессиональная деформация персонала

37. Трудовой потенциал и человеческий капитал

38. Квалификация и компетентность персонала как основа реализации кадровой политики.

39. Цикл Колба как основа построения обучающих программ для взрослых. Стили обучения взрослых.

40. Обоснование для выбора оптимальных способов подготовки сотрудников: основные принципы разработки программ.

41. Оценка эффективности профессионального обучения (программ обучения).

42. Принципы формирования бюджета службы управления персоналом по статье расходов «Обучение и развитие персонала». Экономические аспекты подготовки персонала.

43. Методы оптимизации кадрового состава и реорганизации структуры.

44. Маркетинговый подход к работе с персоналом: рабочие места как продукты маркетинга; основные направления маркетинга персонала. Построение модели ключевых компетенций организации.

45. Развитие персонала организации в стратегическом и операционном периодах.

46. Концепция обучающейся организации.

47. Стратегия и программа развития персонала организации: структура, основные направления, принципы разработки

48. Взаимосвязь функциональных целей, критических факторов успеха и ключевых показателей эффективности деятельности организации.

**Практические задания к зачету:**

**Задание 1.**

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

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

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

А) определите тип организационной культуры до и после произведенных изменений. Обоснуйте.

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

**Задание 2. Основные понятия, структура и социальная обусловленность кадровой политики и кадрового планирования**

Задания по анализу кейса действующего предприятия. В кейсе предложена характеристика кадровой политики нескольких организаций, студенту необходимо определить тип кадровой политики, ее основные элементы. Ознакомится с ситуацией и определить тип кадровой политики и направленность каждого элемента).

**Ситуация № 1**

Главный принцип кадровой политики – сохранение ведущих сотрудников и привлечение нового персонала в соответствии с высокими требованиями к их профессиональному и личностному уровню. Банк рассматривает персонал как стратегический актив, а расходы на персонал – как долгосрочные инвестиции в развитие бизнеса. Кадровая политика Банка направлена на организацию эффективной работы персонала, от деятельности которого зависит выполнение поставленных задач и достижение целей Банка. Банк предлагает своим сотрудникам возможность профессионального и карьерного роста, рыночный уровень компенсаций, программу социальных льгот.

**Ситуация № 2**

Основная цель кадровой политики ОАО «ТГК-1» обеспечение выполнения стратегических задач, стоящих перед Компанией, путем создания условий максимального раскрытия человеческого потенциала, развития профессиональных качеств сотрудников компании. Кадровая политика ОАО «ТГК-1» призвана укрепить уверенность работников в долгосрочном экономическом потенциале Компании. Реализация этой задачи базируется на управлении персоналом, сочетающем в себе систему внутрикорпоративных отношений и систему работы с внешними источниками персонала. Приоритеты ОАО «ТГК-1» в кадровой работе: – обучение резерва на руководящие должности, высшее образование для перспективных молодых рабочих, планирование карьеры для молодых специалистов; – проведение соревнований профессионального мастерства. Подготовка персонала проводится в целях: – приведения уровня квалификации сотрудников энергосистемы в соответствие с изменением производственных условий; – подготовка к занятию новых должностей; – решения научно-технических и экономических задач; – углубленного изучения и практического освоения новейших достижений науки, техники, технологии, современных методов управления производством.

**Ситуация № 3**

Главная цель «Стратегии развития кадрового потенциала ОАО РЖД» на период до 2015» – повышение эффективности деятельности и вовлеченности персонала в реализацию корпоративных задач холдинга «РЖД». За счет обеспечения холдинга «РЖД» работниками, обладающими развитыми компетенциями, их вовлеченности в решение корпоративных задач, высокого уровня мотивации к творческому эффективному труду и выполнению положений нормативных документов должны быть достигнуты следующие задачи:

1) повышение конкурентоспособности компаний, входящих в холдинг «РЖД», как работодателей на рынке труда за счет реализации систем управления персоналом, развития кадрового потенциала, совершенствования оплаты труда, мотивации, оценки персонала, его социальной поддержки, внедрения ценностей бренда «РЖД» и

совершенствования внутрикорпоративных коммуникаций;

2) соответствие компетенций руководителей среднего и высшего звена в области экономики, корпоративных финансов, управления бизнесом требованиям стратегии развития холдинга «РЖД»;

3) действие принципов и технологий управления, ориентированных на результат;

4) оптимальная возрастная структура и качественный состав работников холдинга «РЖД»;

5) использование инновационного потенциала персонала на основе действенной системы постоянных улучшений;

6) сформировавшаяся корпоративная система непрерывного обучения работников холдинга «РЖД» на основе планирования индивидуального развития и контроля знаний;

7) повышение эффективности деятельности персонала холдинга «РЖД» за счет совершенствования системы оценки и мотивации;

8) достижение запланированного роста производительности труда;

9) реализация единой корпоративной системы мобильности и ротации персонала за счет развития базы вакансий и многоуровневого кадрового резерва;

10) достижение высокой привлекательности и престижности работы в холдинге «РЖД» за счет развития статуса социально ответственного работодателя;

11) соответствие деятельности по управлению персоналом международным стандартам менеджмента качества;

12) применение в сфере управления персоналом передовых информационных и управленческих технологий на уровне ведущих железнодорожных компаний мира.

Достижение главной цели Стратегии будет также способствовать социальной стабильности в обществе, сохранению роли ОАО «РЖД» как одного из крупнейших российских работодателей, росту социального благосостояния работников холдинга «РЖД», улучшению качества их жизни и профессиональному развитию. В соответствии со Стратегией реализуется единая кадровая политика, направленная на повышение эффективности деятельности и вовлеченности персонала в реализацию корпоративных задач Холдинга. Главный итог – Компания в условиях посткризисной ситуации в стране выполнила все обязательства перед трудовым коллективом, сохранив тем самым социальную стабильность. Понятно, что, осуществляя вложения в человеческий капитал, мы увеличиваем стоимость Компании. Определяющим условием кадровой политики ОАО «РЖД» было и остается совершенствование профессиональных качеств руководителей, специалистов, а также работников массовых профессий.

**Задание 3** по расчету численности персонала, расчету статистических показателей структуры персонала.

**Задание:**

Выполнить анализ движения рабочей силы предприятия по данным таблицы. Сделать необходимые выводы.

**Показатели** – Анализ движения рабочей силы

1. Состояло работников АО на начало периода 2014 г, чел. 365 370 359
2. Принято всего, чел., в том числе 31 27 28

а) переведено из других организаций; - - 1

б) принято предприятием самостоятельно; 29 27 24

в) прочие 2–3

3. Выбыло всего, чел., в том числе 26 38 16

а) переведено на другие предприятия - 1

б) по собственному желанию 16 34 16

в) за прогулы 2 - -

г) в связи с окончание срока трудового контракта 8 3 -

д) прочие причины - - -
4. Состояло работников на конец периода, чел. 370 359 371
5. Среднесписочная численность, чел. 368 365 365
6. Коэффициент оборота по приему, %. (стр.2/стр.5)*100
7. Коэффициент оборота по увольнению, % (стр.3/стр.5)*100
8. Коэффициент текучести, % ((стр.3 б+3 в)/стр.5)*100
9. Коэффициент постоянства персонала, %

**Задание 4.**
**Задание:**
по данным таблицы выполнить анализ производительности труда
**Показатели** – Анализ производительности труда 2015 г
Численность работников, чел. 365 370 359
Объем выполненных работ и
предоставленных услуг, т.р.
163419 195506 211180
Выработка на 1-го работника, т.р ./ чел 447,72 528,39 588,25

**Задание 5.**
Перечислите 3–4 типичные ошибки, допускаемые на этапе подбора кадров и имеющие отрицательные последствия для сохранения коммерческой тайны.

**Задание 6.**
Расчет необходимой численности персонала по нормам обслуживания.
Необходимо рассчитать численность персонала по нормам обслуживания, используя известную вам формулу. Основные параметры для расчетов приведены ниже.
Численность персонала = (Ч*К/Н)*Коэффициент, где
Ч – число агрегатов
К – коэффициент загрузки (рассчитывается при не односменном режиме работы) = Общее суммарное количество работающих агрегатов за определенный период, включая все смены работы / Количество работающих агрегатов за тот же период в наиболее загруженную смену.
Н – норма обслуживания = Полезный фонд времени одного работника за день или смену / Суммарное время на обслуживание агрегата.
К – коэффициент перерасчета явочной численности в списочную

Суммарное время на обслуживание агрегата = (t1n1) + (t2n2) +… (tini) + Тд
Тд – время выполнения дополнительных работ по обслуживанию агрегата, не включаемых в ti.
**Данные**
Количество агрегатов – 10
Режим работы агрегатов – двусменный
Количество агрегатов, работающих в первую смену – 10
Количество агрегатов, работающих во вторую смену – 5
Полезный фонд времени одного работника за смену- 7 часов
Время на дополнительные операции по обслуживанию агрегата – 1,4 часа
Коэффициент перерасчета явочной численности в списочную – 1,15

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

| | | |
|---|---|---|
| Контроль процесса загрузки, выгрузки | 0,03 | 80 |

**Задание 7.**

1**.**Приведите примеры взаимосвязи кадровой политики со стадиями жизненного цикла организации.

2.Опишите схематично кадровый бизнес-процесс известной Вам организации.

**Задание 8.**

Постройте дерево проблем и дерево целей государственной кадровой политики.

**Задание 9. Планирование потребности в трудовых ресурсах**

Постройте систему показателей эффективности планирование потребности в трудовых ресурсах для ваших актуальных задач.

**Задание 10.**

1.Постройте матрицу эффективность/результативность кадрового планирования в сфере государственной службы Российской Федерации**.**

2.Постройте систему показателей эффективности кадрового планирования в сфере государственной службы Российской Федерации.

**Задание 11.**

1. Проведите сравнительный анализ американской и японской философии управления персоналом.
2. Назовите основные подходы к формированию философии управления персоналом в современной России.

**Задание 12.**

1.Перечислите составляющие стратегии управления персоналом (отбор; система компенсации, обучения и развития персонала; трудовые отношения и др.) на следующих стадиях жизненного цикла организации: становление и рост.

**Задание 13.**

1.Постройте план-график проекта «Плановые показатели по персоналу, ключевые и дополнительные показатели». в форме диаграммы Ганта.

**Задание 14.**

Постройте схемы «Основные статистические и социологические методы исследования и оценки количественных и качественных характеристик кадрового состава государственной гражданской службы».

**Задание 15.**

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

**Шкала оценивания.**

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа, обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

| Баллы | Критерий оценки |
|---|---|
| 26-30 | Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания |

| | |
|---|---|
| | программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. |
| 16-25 | Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений. |
| 6-15 | Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания. |
| 0-5 | Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом. |

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «не зачтено», если обучающийся набрал менее 50 баллов,

- оценка «зачтено» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 100 баллов.

100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

## 6. Методические материалы для освоения дисциплины

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

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

Зачет проводится в устной форме по вопросам и защита аналитической записки. Готовиться к зачету необходимо самостоятельно, последовательно, на протяжении всего периода изучения дисциплины.

Студенту необходимо выбрать одну из тем, представленных в Разделе 4.3.2. Внимательно изучить и осмыслить выбранную тему в рекомендованных учебниках и других источниках (Интернет-ресурсы, научно-методические журналы и пр.). Структурировать теоретический материал, составить план его представления. Исследуемый вопрос излагать с позиции значения для профессиональной деятельности. При этом важно показать знание не только теории вопроса, но и практическое применение.

Подготовить презентацию к защите (не менее 10-15 слайдов).

Защиту аналитической записки необходимо построить на основе требований к публичному выступлению (вступление, основная часть, заключение). Рекомендации по подготовке к публичному выступлению и оформлению презентации необходимо смотреть в методических рекомендациях по подготовке сообщений и презентаций для общественных дисциплин. Результат по сдаче зачета объявляется студентам после защиты аналитической записки, вносится в экзаменационную ведомость и зачетную книжку. Не зачтено проставляется в ведомости.

**Методические рекомендации по подготовке аналитической записки**:

Работа обучающихся в подготовке аналитической записки предполагает:

- определение субъектов, которым предназначена аналитическая записка;
- разработку цели, задач, структуры и логики изложения аналитической записки;
- подготовку содержания научной аналитики
- обоснование аналитических положений с указанием источников исследований,
- написание текста аналитической записки;
- разработку выводов и практических рекомендаций субъектам, для которых предназначена аналитическая записка;
- подготовку приложений, раскрывающих аналитические положения.
- оформление и форматирование текста аналитической записки.

Общий объем аналитической записки не должен превышать 5 страниц. Все аналитические выкладки и обоснования выносятся в приложения. Текст аналитической записки выполняется на белой стандартной бумаге формата А4 (210 х 297 мм). Работа печатается через 1,5 интервала компьютерного текста при размере шрифта 14 Times New Roman. При написании текста поля должны оставаться по всем четырем сторонам листа. Размер левого поля – 30 мм, правого – 15 мм, верхнего и нижнего – 20 мм. Красная строка – 1,25 мм.

Приложения приводятся в виде текста, формы первичных и сводных документов, расчетов, таблиц, диаграмм и т.д. Приложения оформляются как продолжение аналитической записки на ее последних страницах. Каждое приложение должно начинаться с новой страницы и иметь тематический заголовок. На каждом из них в правом верхнем углу пишется слово «Приложение» и проставляется порядковый номер без написания «№». Например,: Приложение 1, Приложение 2 и т.д. Нумерация страниц, на которых даются приложения, должна быть сквозной и продолжать общую нумерацию страниц основного текста. Связь основного текста с приложениями осуществляется через ссылки на приложения по тексту отчета. Нумеруются приложения в той последовательности, в которой их данные используются в работе. Отражение приложения в оглавлении работы делается в виде самостоятельной рубрики с полным названием каждого приложения.

В приложения выносятся все расчеты, формулы, диаграммы, графики и другие форматы научного обоснования выводов.

Правила написания формул, символов

Формулы располагаются отдельными строками в центре листа или внутри текстовых строк. В тексте рекомендуется помещать формулы короткие, простые, не имеющие самостоятельного значения и не пронумерованные. Наиболее важные формулы, а также длинные и громоздкие формулы, содержащие знаки суммирования, произведения, дифференцирования, интегрирования, располагают на отдельных строках.

Нумеровать следует наиболее важные формулы, на которые имеются ссылки в работе. Порядковые номера формул обозначаются арабскими цифрами в круглых скобках у правого края страницы. Пояснение символов, числовых коэффициентов следует приводить непосредственно под формулой в той последовательности, в какой они даны в формуле. Значение каждого символа и коэффициента следует давать с новой строки. Первую строку пояснения начинают со слова «где» без двоеточия. Пример оформления формул представлен в Приложении 7.

Правила оформления таблиц, рисунков, графиков

Цифровой материал рекомендуется оформлять в виде таблиц. Таблицы должны иметь названия и порядковую нумерацию. Нумерация таблиц должна быть сквозной для всего текста магистерской диссертации. Слово «Таблица» располагается в правой стороне страницы. Заголовок (название таблицы) помещается под словом «Таблица» посредине листа. Порядковый номер таблицы проставляется арабскими цифрами.

В каждой таблице следует указать единицы измерения показателей и период времени, к которому относятся данные. Если единица измерения в таблице является общей для всех числовых табличных данных, то ее приводят в заголовке таблицы после ее названия.

Если таблица продолжается на следующей странице, заголовок таблицы не повторяют, а печатается «Продолжение таблицы» с указанием ее номера и повторяют нумерацию граф «шапки» таблицы.

Все иллюстрации (фотографии, схемы, диаграммы) обозначаются словом «Рисунок». Рисунки нумеруются последовательно в пределах всей работы арабскими цифрами. Рисунки должны размещаться сразу после ссылки на них в тексте работы. Рисунки следует помещать в работе так, чтобы их можно было рассматривать без поворота работы или с поворотом работы по часовой стрелке. Не рекомендуется помещать в работу рисунки, размер которых превышает стандартный формат листа. Каждый рисунок должен иметь подстрочный текст и поясняющие данные. Название дается под рисунком одной строкой с номером.

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

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

**Методические указания по подготовке доклада**

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

– указывается тема и цель доклада;

– обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

2. Основное содержание доклада:

– последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

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

При подготовке доклада обучающиеся могут использовать РИД Академии.

**Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся**

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

Вопросы для самостоятельного изучения (могут осваиваться с использованием РИД РАНХиГС)

1. Квалификационные требования к персоналу на гражданской службе.
2. Государственная кадровая политика: специфика структуры и выделения подсистем.
3. Объект и предмет государственной кадровой политики, методы исследования ГКП, субъекты ГКП.
4. Кадровая политика как стратегический курс работы с кадрами, обоснованный и закрепленный в официальных документах организации.
5. Основные принципы кадровой политики организации. Цели кадровой политики и ее основные задачи.
6. Воздействия внешней и внутренней среды на развитие кадровой политики организации.
7. Профессиональная ориентация, взаимодействия с учебными заведениями как внешние элементы, влияющие на кадровую политику организации.
8. Внутренняя политика организации: аттестация персонала, мотивация работников, организация и стимулирование труда, планирование и развитие карьеры, управление рабочим временем персонала, оценка качества трудовой жизни занятого в организации персонала. Планирование потребности в персонале – часть общего процесса планирования в организации.
9. Планирование привлечения персонала. Планирование использования персонала. Планирование повышения квалификации, переподготовки и стажировки персонала.
10. Планирование расходов на персонал организации. Планирование высвобождения, сокращения персонала.
11. Организация регулярного контроля основных направлений планирования кадровой деятельности организации.
12. Особенности взаимосвязи кадровой политики со стадиями жизненного цикла организации.
13. Стадия формирования и основная цель кадровой политики.
14. Механизмы реализации государственной кадровой политики, их сущность и структура.
15. Базовые механизмы государственной кадровой политики: нормативно-правовые, организационные, технологические, учебно-методические, информационные, финансово-экономические.
16. Специфические механизмы реализации государственной кадровой политики.
17. Государственные механизмы защиты общества и государства от непрофессионализма.
18. Сущность и содержание кадрового планирования. Кадровый контроллинг. Оперативный план работы с персоналом.
19. Планирование потребности в персонале.
20. Эффективность труда. Планирование производительности труда и показателей по труду.
21. Управление по целям (Managementby Objectives – MBO) как основа оперативного плана работы с персоналом. Сущность MBO. Этапы MBO.

22. Принципы установления целей (SMART-принципы). Проблемы, решаемые с помощью МВО. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом.

23. Практические методы кадрового анализа. Основные разделы плана по персоналу.

24. Основные проблемы, связанные с внедрением планирования и бюджетирования работы с персоналом.

25. Оценка затрат на персонал. Ответственность за расходы на персонал.

26. Структура расходов на персонал. Нормативы численности службы персонала и расходов на персонал.

27. Оценка эффективности расходов на персонал и пути их сокращения. Техника планирования потребности в персонале, планирования производительности труда и других показателей по труду

28. Структура плановых показателей по персоналу: плановые цели организации, плановые показатели подразделений и должностей, ключевые показатели деятельности

**Методические указания по подготовке к опросу**

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

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

**Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий**

Тестирование осуществляется с использованием дистанционных образовательных технологий. Студент самостоятельно выполняет задания к каждой теме. Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступать к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является как один, так и несколько вариантов. На выполнение теста отводится установленное ограниченное время. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос. После выполнения теста происходит автоматическая оценка выполнения. Результат отображается в личном кабинете обучающегося. Повторное прохождение теста допускается не ранее 10 дней.

## 7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

### 7.1. Основная литература.

1. Бирман Л. А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие.- М.: Издательский дом «Дело», 2018.- 346с.

2. Вукович Г.Г., Никитина А.В. Кадровая политика как инструмент управления персоналом // Общество: политика, экономика, право. - 2018. -№1. Электронный ресурс: https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovaya-politika-kak-instrument-upravleniya-personalom-1

3. Знаменский, Д. Ю. Государственная и муниципальная служба : учебник для вузов / Д. Ю. Знаменский ; ответственный редактор Н. А. Омельченко. — 4-е изд.,

перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 405 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14585-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/477963 (дата обращения: 15.09.2021).- [Электронный ресурс] – Режим доступа : https://urait.ru/viewer/gosudarstvennaya-i-municipalnaya-sluzhba-477963#page/1

4. Кабашов, С. Ю. Урегулирование конфликта интересов и противодействие коррупции на гражданской и муниципальной службе: теория и практика : учебное пособие / С. Ю. Кабашов. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 192 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-004278-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1221181 (дата обращения: 15.09.2021). – Режим доступа: по подписке. - [Электронный ресурс] – Режим доступа : https://znanium.com/read?id=368967

5. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование в 2 ч. учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, С. А. Карташов, М. Г. Лабаджян. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. Часть 1- Электронный ресурс https://biblio-online.ru/book/kadrovaya-politika-i-kadrovoe-planirovanie-v-2-ch-chast-1-421346; Часть 2 Электронный ресурс https://biblio-online.ru/book/kadrovaya-politika-i-kadrovoe-planirovanie-v-2-ch-chast-2-421345

6. Федорченко, С. Н. Государственная кадровая политика в Советском Союзе и современной России: политико-философский анализ : монография / С.Н. Федорченко. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 154 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/monography_590c76247008b8.42178211. - ISBN 978-5-16-012854-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1069031 (дата обращения: 15.09.2021). – Режим доступа: по подписке. - [Электронный ресурс] – Режим доступа : https://znanium.com/read?id=350674

### 7.2. Дополнительная литература.

1. Адизес И.И. Управляя изменениями / пер. с англ. В. Кузина. – СПб.: ПИТЕР, 2014. – 224 с.

2. Александрова Н.А. Основы кадровой политики и кадрового планирования: курс лекций / Н.А. Александрова, О.Ю. Брюхова. – Екатеринбург: Изд-во УрГУПС, 2014. – 181с.

3. Кадровая политика и кадровый аудит организаций: учебное пособие. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2014. – 167 с. – Электронный ресурс: http://www.iprbookshop.ru/47307

4. Королева Г. Об аудите персонала и кадровой политике предприятия / Г. Королева, Е. Воробьев // Общество и экономика. – 2015. – № 3. – С. 134–143.

5. Jacobson Willow S., Sowa Jessica E. Strategic Human Capital // Management in Municipal Government Public Personnel Management. – 2015. – Vol. 44. – Iss. 3. – P. 317–339. Электронный ресурс: https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=f5h&AN=108923988&lang=ru&site=eds-live&authtype=uid.

6. Исаева О.М., Припорова Е.А. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для прикладного бакалавриата. – 2-е изд. – М.: Юрайт, 2016. – 244 с. – Электронный ресурс: http://www.biblio-online.ru/thematic/?46&id=urait.content.D8611774-E221-47BB-9C59-B8404729C3D6&type=c_pub

7. Мансуров, Р. Е. Настольная книга директора по персоналу : практ. пособие / Р. Е. Мансуров. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 384 с. — (Серия : Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-08165-7. https://biblio-online.ru/book/D057E333-CC4E-4790-A253-7120F3BF5959/nastolnaya-kniga-direktora-po-personalu

8. Маслова, В. М. Управле ние персоналом : учебник и практикум для СПО / В. М. Маслова. — 3-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 506 с. https://biblio-online.ru/book/0BFF602F-0534-4203-B15E-51E45C5FE3AF/upravlenie-personalom

### 7.3 Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации (с гимном России). – М.: Проспект, 2015. – 32с.

2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (последняя редакция).

3. Федеральный закон Российской Федерации от 28 июня 2014 г. N 172-ФЗ "О стратегическом планировании в Российской Федерации".

4. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года. (Утв. распоряжением Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. N 2227-р).

5. Образовательный стандарт Академии по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, утвержденный приказом Ректора РАНХиГС от 19 августа 2016 г. № 01-4603.

6. Приказ Минтруда России от 06.10.2015 N 691н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Зарегистрировано в Минюсте России 19.10.2015 N 39362).

7. Приказ Минтруда России от 09.10.2015 N 717н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по подбору персонала (рекрутер)» (Зарегистрировано в Минюсте России 09.11.2015 N 39628).

### 7.4. Интернет-ресурсы.

1. www.nnir.ru / – Российская национальная библиотека
2. www.nns.ru / – Национальная электронная библиотека
3. www.rsi.ru / – Российская государственная библиотека
4. www.biznes-karta.ru / – Агентство деловой информации «Бизнес-карта»
5. www.rbs.ru / – Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
6. www.aport.ru / – Поисковая система
7. www.rambler.ru / – Поисковая система
8. www.yandex.ru / – Поисковая система
9. www.busineslearning.ru / – Система дистанционного бизнес образования
10. www.test.specialist.ru / – Центр компьютерного обучения МГТУ им. Н. Э. Баумана
11. http://www.consultant.ru / – Консультант плюс
12. http://www.garant.ru / – Гарант
13. http://www.valuefoundation.org / – Фонд Л. Майлза
15. http://ivm.org.uk / – Институт ФСА Великобритании
16. http://www.scav-csva.org / – Канадское общество ФСА
17. www.uptp.ru / – сайт журнала «Проблемы теории и практики управления»
18. http://www.hrm.ru / – Портал о кадровом менеджменте
19. http://www.kadrovik.ru / – сайт журнала «kadrovik.ru»
20. http://www.top-personal.ru / – сайт журнала «Управление персоналом»

### 7.5. Иные источники

1. Бруковекая О., Осовиикая Н. HR-бренд. 5 шагов к успеху вашей компании. СПб.: Питер, 2011.

2. Будушее: каких технологий ждут HR-менеджеры? [Электронный ресурс]. URL: https:jjhh.rujarticlej7360

3. Зайцева Н. А. Теория поколений: мы разные или одинаковые? // Российские

регионы: взгляд в будущее. 2015. Выпуск 2 (3). С. 1-16.

4. Кибанов А. Организационная структура службы управления персоналом: практика формирования и функционирования // Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом). – 2015. – № 5. – Электронный ресурс: http://hr-portal.ru/article/organizacionnaya-struktura-sluzhby-upravleniya-personalom-praktika-ormirovaniya-i

5. Коллонтай М. Как изменится рынок труда в ближайшие 20 лет: тренды и вызовы. [Электронный ресурс]. URL: http://tass.ru/pmef-2016/ article/3345977

6. Профессиональные объединения в области управления персоналом // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2009. – № 5. – Электронный ресурс: http://hr-portal.ru/article/professionalnye-obedineniya-v-oblasti-upravleniya-personalom

7. Сирченко А.Е. Кадровая политика как инструмент управления персоналом // Молодой ученый. – 2015. – № 12.

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо материально-техническое обеспечение учебных аудиторий (наглядными материалами, экраном, мультимедийным проектором с ноутбуками (ПК) для презентации учебного материала, выходом в сеть Интернет, программными продуктами Microsoft Office (Excel, Word, PowerPoint)) в зависимости от типа занятий: семинарского и лекционного типов, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Для самостоятельной работы обучающимся необходим доступ в читальные залы библиотеки и/или помещение, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду организации и ЭБС.

### Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

- Персональный компьютер с доступом в интернет
- Мультимедийный проектор
- Microsoft Windows 7 Профессиональная
- Microsoft Office профессиональный плюс 2010
- Система ГАРАНТ (Лицензия - Неограниченно)

**Информационные справочные системы**:

- Электронная библиотека научных публикаций (eLIBRARY.RU)
- Национальная электронная библиотека (НЭБ)
- ЭБС IPRbooks (Компания «Ай Пи Эр Медиа»)
- ЭБС Издательства «Лань»
- ЭБС «ЮРАЙТ»
- Справочно-правовая система ГАРАНТ
- Справочно-правовая система «Консультант Плюс»