

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 04.09.2024 20:05:41  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ РАНХиГС**

---

Кафедра государственного и муниципального управления

УТВЕРЖДЕНА

Директор СЗИУ РАНХиГС

Хлутков А.Д.

Электронная подпись

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

**Современное публичное управление**

*(наименование образовательной программы)*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,**

**реализуемой без применения электронного(онлайн)курса**

**Б1. В. ДВ.01.01 «Кадровый резерв государственной службы в современной  
России»**

*(код и наименование РПД)*

**38.04.04 Государственное и муниципальное управление**

*(код, наименование направления подготовки)*

**очная, заочная**

*(форма(ы) обучения)*

Год набора – 2024

Санкт-Петербург, 2024 г.

**Автор – составитель:**

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

**Заведующий кафедрой**

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

**РПД Б1. В. ДВ.01.01. «Кадровый резерв государственной службы в современной России»** одобрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления.  
Протокол от 25 апреля 2024 г. № 4.

## 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. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине
6. Методические материалы для освоения дисциплины
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
  - 7.1.Основная литература
  - 7.2.Дополнительная литература
  - 7.3.Нормативные правовые документы или иная правовая информация
  - 7.4.Интернет-ресурсы
  - 7.5.Иные источники
8. 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**

**1.1. Дисциплина Б1. В. ДВ.01.01. «Кадровый резерв государственной службы в современной России» обеспечивает овладение следующими компетенциями:**

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Код компонента компетенции</b>	<b>Наименование компонента компетенции</b>
УК – 3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК – 3.1	Способен организовывать и руководить командой проекта, управляет персоналом, используя властные полномочия
УК - 5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК – 5.2	Способен организовывать межкультурное взаимодействие с учетом этнических, религиозных, гендерных и возрастных отличий и психофизиологических особенностей.

**1.2. В результате освоения дисциплины Б1. В. ДВ.01.01 «Кадровый резерв государственной службы в современной России» у выпускника должны быть сформированы:**



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

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 академических часов, 81 астрономический час.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ)

### Очная форма обучения

Вид работы	Трудоемкость в акад. часах	Трудоемкость в астрон. часах
<b>Общая трудоемкость</b>	108	81
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	32	24
Лекции	8	6
Практические занятия	24	18
<b>Самостоятельная работа</b>	76	57
Консультация		
Контроль		
Формы текущего контроля	Устный опрос, тестирование, доклад-презентация, аналитическая записка, кейс	
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет</b>	

### Заочная форма обучения

Вид работы	Трудоемкость в акад. часах	Трудоемкость в астрон. часах
<b>Общая трудоемкость</b>	108	81
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	12	9
Лекции	4	3
Практические занятия	8	6
<b>Самостоятельная работа</b>	92	69
Консультация		
Контроль	4	3
Формы текущего контроля	Устный опрос, тестирование, доклад-презентация, аналитическая записка, кейс	
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет</b>	

### Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1. В. ДВ.01.01. «**Кадровый резерв государственной службы в современной России**» относится к блоку обязательных 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), в 1 и 2 семестре (заочная форма обучения).

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

- Б1.О.01 Экономика общественного сектора
- Б1.О.02 Теория и механизмы современного государственного управления
- Б1.О.03 Информационно-аналитические технологии государственного и муниципального управления
- Б1.О.04 Правовое обеспечение государственного и муниципального управления
- Б1.О.05 Муниципальное управление и местное самоуправление
- 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.
- Б1.В.05 Государственное управление обеспечением качества жизни населения.
- Б1.В.06 Организация предоставления государственных и муниципальных услуг в регионе

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет.

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

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

##### *Очная форма обучения*

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Всего часов	В том числе, час. Объем дисциплины (модуля), час.				СР	Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации***
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР <sup>1</sup>		
Тема 1	Понятие и виды кадрового резерва.	18	1		4		12	УО
Тема 2	Формирование системы кадрового резерва в организации.	18	2		4		12	УО, Д-П
Тема 3	Подготовка и использование кадрового резерва.	18	2		4		13	Т, УО
Тема 4	Формирование системы кадрового резерва по различным категориям.	18	1		4		13	Д-П,
Тема 5	Кадровый резерв государственной службы как объект управления.	18	1		4		13	К
Тема 6	Особенности формирования кадрового резерва государственной службы.	18	1		4		13	Д-П, Т
	<b>Промежуточная аттестация</b>							<b>Зачет</b>
	<b>ВСЕГО:</b>	<b>108</b>	<b>8</b>		<b>24</b>		<b>76</b>	
	<b>ВСЕГО в астрон. часах</b>	<b>81</b>	<b>6</b>		<b>18</b>		<b>57</b>	
<i>заочная форма обучения</i>								



Тема 1	Понятие и виды кадрового резерва.	17	1		1		15	УО
Тема 2	Формирование системы кадрового резерва в организации.	18	1		1		16	УО, Д-П
Тема 3	Подготовка и использование кадрового резерва.	16			1		15	УО,Т
Тема 4	Формирование системы кадрового резерва по различным категориям.	18	1		2		15	Д-П
Тема 5	Кадровый резерв государственной службы как объект управления.	19	1		2		16	К
Тема 6	Особенности формирования кадрового резерва государственной службы.	16	0		1		15	Д-П, Т
	<b>Промежуточная аттестация</b>							<b>Зачет</b>
	<b>ВСЕГО:</b>	<b>108</b>	<b>4</b>		<b>8</b>	<b>4</b>	<b>92</b>	
	<b>ВСЕГО в астрон. часах</b>	<b>81</b>	<b>3</b>		<b>6</b>	<b>3</b>	<b>69</b>	

Используемые сокращения: УО – устный опрос, Д-П (дис) – доклад-презентация (диск, Т – тестирование, К - кейс,

### 3.2. Содержание дисциплины

#### Тема 1. Понятие и виды кадрового резерва

Понятие и функции кадрового резерва. Цель формирования резерва: улучшение качественного состава, исключение стихийного и нецелесообразного продвижения по службе. Источники кадрового резерва: квалифицированные специалисты, заместители руководителей, руководители нижнего уровня, молодые специалисты, успешно прошедшие стажировку. Универсальные принципы формирования: активности, соответствия, перспективности, сменяемости, сочетания молодых и опытных кадров старшего поколения. Специфические принципы.

Критерии формирования кадрового резерва. Основные профессиональные, деловые и личностные качества, учитываемые при зачислении в резерв. Типы кадрового резерва. Понятия преемник и хай-по (молодой специалист с лидерским потенциалом).

## Основные термины и понятия

кадровый резерв, ключевая должность, цели формирования резерва, принципы формирования резерва, преемник, хай-по

## **Тема 2. Формирование системы кадрового резерва в организации**

Этапы формирования кадрового резерва: составление прогноза предлагаемых изменений в составе руководящих кадров и потребности в них; подбор кандидатов в резерв:

оценка кандидатов, утверждение состава резерва. Факторы, учитываемые при формировании кадрового резерва. Определение потребности организации в кадровом резерве. Основные подходы к формированию кадрового резерва в организации: номенклатурный подход, конкурсный отбор, процедуры целенаправленного выращивания управленцев. Способы выдвижения кандидатов в кадровый резерв. Оценка кандидатов. Оперативный, текущий и стратегический резерв: особенности формирования.

## Основные термины и понятия

продвижение по службе, номенклатурный подход, конкурсный отбор, оперативный резерв, текущий резерв, стратегический резерв.

## **Тема 3. Подготовка и использование кадрового резерва**

Методы работы с кадровым резервом. Подготовка и поддержание кадрового резерва. Практическая подготовка кадрового резерва. Социально-психологическая подготовка кадрового резерва. Программы подготовки резерва: общие, специальные и индивидуальные. Удержание кадрового резерва. Показатель эффективности зачисления в кадровый резерв. Текучесть кадрового резерва.

Структура Положения о работе с резервом кадров для выдвижения на руководящие должности.

## Основные термины и понятия

Положение о работе с резервом кадров, матрица кадрового состава, обучение, переподготовка, повышение квалификации, стажировка, социально-психологическая подготовка, перемещение, повышение в должности.

## **Тема 4. Формирование системы кадрового резерва по различным категориям.**

Кадровый резерв рабочих. Кадровый резерв специалистов. Кадровый резерв менеджеров. Оценка эффективности работы с кадровым резервом. Экономическая эффективность. Социальная эффективность. Управление талантами.

Кадровый резерв государственной и муниципальной службы: специфика работы, проблемы и пути их решения.

## Основные термины и понятия

Экономическая эффективность, социальная эффективность, компетенции, управление талантами, кадровый резерв, кадровый резерв государственной и муниципальной службы.

### **Тема 5. Кадровый резерв государственной службы как объект управления**

Нормативно-правовые основы формирования кадрового резерва на государственной гражданской службе. Понятие и виды кадрового резерва государственной службы. Цели и функции кадрового резерва государственной службы. Источники кадрового резерва государственной службы. Принципы формирования и работы с кадровым резервом. Концепции управления кадровым резервом: планирование замещений, планирование преемственности, управление талантами. Зарубежный опыт формирования кадрового резерва в системе государственной гражданской службы

Основные термины и понятия

Кадровый резерв государственной службы, государственная гражданская служба, компетенции, концепции управления кадровым резервом, Spoilssystem («система добычи»), Meritsystem («система заслуг»).

### **Тема 6. Особенности формирования кадрового резерва государственной службы**

Механизм формирования кадрового резерва государственной службы. Включение в кадровый резерв служащих, служебный контракт которых был приостановлен по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон. Включение в кадровый резерв по результатам проведения аттестации государственного служащего. Включение в кадровый резерв участников конкурса на замещение вакантных должностей государственной службы. Включение в кадровый резерв гражданского служащего при его освобождении от замещаемой должности гражданской службы в связи с дисциплинарным взысканием. Включение в кадровый резерв на конкурсной основе по заявлению гражданского служащего или гражданина. Критерии оценки кандидатов на включение в кадровый резерв на замещение вакантной должности государственной гражданской службы. Работа с кадровым резервом. Формирование моделей специалистов, которых необходимо подготовить для замещения должностей гражданской службы. Организация подготовки кадрового резерва. Оценка готовности кадрового резерва.

Основные термины и понятия

Кадровый резерв государственной службы, государственная гражданская служба, аттестация, оценка, ротация, обучение, переподготовка, повышение квалификации, стажировка, социально-психологическая подготовка, перемещение, повышение в должности, модель специалиста

## **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

**4.1.** В ходе реализации дисциплины Б1. В.ДВ.01.01. «**Кадровый резерв государственной службы в современной России**» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

<i>Наименование темы</i>	<i>Методы текущего контроля успеваемости</i>
--------------------------	--

<b>Очная форма обучения</b>	
Тема 1. Понятие и виды кадрового резерва.	УО
Тема 2. Формирование системы кадрового резерва в организации.	УО, Д-П
Тема 3. Подготовка и использование кадрового резерва.	Т, УО
Тема 4. Формирование системы кадрового резерва по различным категориям.	УО, Д-П
Тема 5. Кадровый резерв государственной службы как объект управления	К
Тема 6. Особенности формирования кадрового резерва государственной службы.	Т, Д-П
<b>Заочная форма обучения</b>	
Тема 1. Понятие и виды кадрового резерва.	УО
Тема 2. Формирование системы кадрового резерва в организации.	УО, Д-П
Тема 3. Подготовка и использование кадрового резерва.	Т, УО
Тема 4. Формирование системы кадрового резерва по различным категориям.	УО, Д-П
Тема 5. Кадровый резерв государственной службы как объект управления	К
Тема 6. Особенности формирования кадрового резерва государственной службы.	Т, Д-П

## 4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

### Типовые вопросы для устного опроса

1. Кадровый резерв как элемент системы управления кадровым потенциалом органов государственной власти.
2. Отечественный опыт формирования кадрового резерва в системе государственной гражданской службы.
3. Зарубежный опыт формирования кадрового резерва в системе государственной гражданской службы.
4. Модели карьеры государственного служащего во Франции и в Великобритании: сравнительный анализ.
5. Правовые основы формирования и функционирования кадрового резерва государственной гражданской службы.

6. Методы оценки кандидатов в резерв управленческих кадров государственной гражданской службы.
7. Ротация государственных служащих в системе работы с кадровым резервом.
8. Механизм формирования кадрового резерва государственной службы.
9. Роль и место кадрового резерва как элемент системы управления кадровым потенциалом органов государственной власти.
10. Кадровый резерв государственной и муниципальной службы: специфика работы, проблемы и пути их решения.

**Вопросы для докладов с презентацией к теме № 2 «Формирование системы кадрового резерва в организации»**

1. Понятие и сущность кадрового резерва организации.
2. Принципы формирования кадрового резерва и его виды.
3. Кадровый резерв в системе кадровых технологий.
4. Методы оценки кандидатов для зачисления в кадровый резерв.
5. Кадровый резерв государственной службы: понятие, цели, принципы формирования.
6. Положение о кадровом резерве федерального государственного органа: назначение и основные разделы.
7. Основные этапы процесса формирования кадрового резерва государственной службы.
8. Проблемы кадрового обеспечения системы государственной гражданской службы.
9. Нормативно-правовые акты, направленные на обеспечение системы государственного управления высокопрофессиональными кадрами.

**Вопросы для докладов с презентацией к теме № 4 «Формирование системы кадрового резерва по различным категориям»**

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.

## **Вопросы для докладов с презентацией к теме № 6 «Особенности формирования кадрового резерва государственной службы»**

1. Правовые основы управления прохождением государственной и муниципальной службы: государственная должность, классные чины.
2. Конкурс на замещение вакантной должности и аттестация государственных и муниципальных служащих как источник формирования кадрового резерва.
3. Профессиональная мораль и этика государственного служащего как ценностные основания организационной культуры.
4. Понятие карьеры и виды карьерного продвижения в организации.
5. Система, механизм и условия управления карьерой в государственных и муниципальных органах.
6. Особенности и проблемы управления карьерой государственного гражданского служащего: отечественный и зарубежный опыт.
7. Методы оценки и критерии формирования и востребованности кадрового резерва государственных органов.
8. Оценка эффективности управления кадровым резервом в федеральном государственном органе.

### **Типовые задания для тестирования**

#### **Выберите все правильные ответы:**

##### **1. Ключевая должность – это**

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

##### **2. Принципом формирования кадрового резерва является**

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

##### **3. Кадровый резерв – это**

- а) специально сформированная и подготовленная группа специалистов для выдвижения на руководящие должности более высокого уровня;
- б) весь персонал организации;

в) только руководящий состав организации.

#### **4. 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.

#### **5. Молодой сотрудник организации, обладающий потенциалом для занятия в будущем должности руководителя – это**

- а) дублер;
- б) хай-по;
- в) молодой специалист.

#### **6. 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.

#### **7. Профессионализм – это**

- а) высший уровень развития психофизиологических и социальных качеств специалиста, которые обеспечивают высокую эффективность решения профессиональных задач;
- б) признание заслуг специалиста аттестационной комиссией;
- в) совокупность знаний в определённой профессиональной сфере.

#### **Кейс к теме №5.**

**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.

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

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

**Зачет** проводится в форме устного ответа на 2 теоретических вопроса и решения задачи (кейса)

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 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. Зачет проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 5 человек. Время на подготовку ответов по билету, каждому обучающемуся отводится 45 минут. При явке на экзамен, обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку. Во время зачета обучающиеся по решению преподавателя могут пользоваться учебной программой дисциплины и справочной литературой.

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

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

### **При проведении промежуточной аттестации в СДО**

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

Чтобы пройти промежуточную аттестацию с прокторингом, студенту нужно:

- за 15 минут до начала промежуточной аттестации включить компьютер, чтобы зарегистрироваться в системе,
- проверить оборудование и убедиться, что связь с удаленным портом установлена.
- включить видеотрансляцию и разрешить системе вести запись с экрана
- пройти верификацию личности, показав документы на веб-камеру (паспорт и зачетную книжку студента), при этом должно быть достаточное освещение.
- при необходимости показать рабочий стол и комнату.
- После регистрации всех присутствующих проктор открывает проведение промежуточной аттестации.
- Во время промежуточной аттестации можно пользоваться рукописными конспектами с лекциями.
- При этом запрещено:



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

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

Продолжительность промежуточной аттестации для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Зачет не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа.

На выполнение заданий отводится максимально 30 минут.

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

В случае невыхода студента на связь в течение более чем 15 минут с начала проведения

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

В случае сбоев в работе оборудования или канала связи (основного и альтернативного) на протяжении более 15 минут со стороны преподавателя, либо со стороны студента, преподаватель оставляет за собой право отменить проведение испытания, о чем преподавателем составляется акт. Данное обстоятельство считается уважительной причиной несвоевременной сдачи контрольных мероприятий. Студентам предоставляется возможность пройти испытания в другой день до окончания текущей промежуточной аттестации. О дате и времени проведения мероприятия, сообщается отдельно через СЭО Института.

### **При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме устного или письменного ответа.**

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

По окончании времени, отведенного на подготовку:

- в случае проведения промежуточной аттестации в устной форме студенты начинают отвечать с соблюдением установленной преподавателем очередности и отвечают на дополнительные вопросы; оценка объявляется по завершении ответов на дополнительные вопросы;

- в случае проведения промежуточной аттестации в письменной форме письменная работа набирается студентами на компьютере в текстовом редакторе или записывается от руки; по завершении студенты сохраняют работу в электронном формате, указывая в наименовании файла свою фамилию; файл размещается в Moodle или в чате видеоконференции;

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

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

#### **При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме тестирования**

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступать к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать либо один, либо несколько верных ответов, соответствующих представленному заданию. На выполнение теста отводится не более 30 минут. После выполнения теста происходит автоматическая оценка выполнения. Результат отображается в личном кабинете обучающегося.

### **5.2 Оценочные материалы промежуточной аттестации**

<b>Компонент компетенции</b>	<b>Промежуточный / ключевой индикатор оценивания</b>	<b>Критерий оценивания</b>
УК-3.1	Организовывает и руководит командой проекта, управляет персоналом, используя властные полномочия	<p>1. Демонстрирует знание теоретических основ управления кадровым резервом организации; понятие и содержание кадрового резерва государственной службы; особенности организации работы с кадровым резервом на государственной службе; теоретические основы планирования профессиональной карьеры государственных гражданских служащих.</p> <p>2. Уверенно применяет методы и средства познания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности; применяет основы теории управления персоналом к планированию и развитию карьеры государственных служащих.</p> <p>3. Эффективно применяет технологию формирования и использования кадрового резерва на государственной службе;</p>

<p>УК – 5.2</p>	<p>Организует межкультурное взаимодействие с учетом этнических, религиозных, гендерных и возрастных отличий и психофизиологических особенностей</p>	<p>-навыка реализации основных управленческих функций и самостоятельной творческой работы; методы планирования служебной карьеры.</p> <p>1. Демонстрирует знание основных принципов, этических и моральных норм как основы процесса управления организационным поведением в системе государственного и муниципального управления, с учетом этнических, религиозных, гендерных и возрастных отличий и психофизиологических особенностей.</p> <p>2. Грамотно осуществляет анализ типичных этических ситуаций, связанных с профессиональной деятельностью, их рациональное обоснование, разработка правил и требований, устанавливающих нормы поведения в коллективе, организуя межкультурное взаимодействие.</p> <p>3. Демонстрирует приверженность нравственно-этическим принципам, устанавливающих общие правила поведения, разработка кодексов профессионального поведения, направленных на повышение уровня интеллектуальной и духовно-нравственной культуры,</p>
-----------------	---	---

		сотрудничества и взаимодействия.
--	--	----------------------------------

**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. Определение сущности кадрового резерва. Виды, цели и принципы формирования кадрового резерва.
2. Содержание этапов работы кадрового резерва.
3. Выделите не менее 10 критериев и на их основе проведите сравнительный анализ основных подходов к формированию кадрового резерва: номенклатурный подход, конкурсный отбор, процедуры целенаправленного выращивания управленцев.
4. Способы выдвижения кандидатов в кадровый резерв.
5. Перечислите и приведите примеры практического использования основных методов оценки и сравнения кандидатов.
6. Преемники и хай-по: сходство и отличие.
7. Выделите не менее 10 критериев и на их основе разграничьте источники формирования кадрового резерва в коммерческих организациях и в государственных органах.
8. Оперативный, текущий и стратегический резерв: особенности формирования.
9. Пропишите алгоритм и раскройте содержание каждого их этапов системы определения потребности организации в кадровом резерве органов государственной власти.
10. Методы работы с кадровым резервом.
11. Подготовка и поддержание кадрового резерва.
12. Пропишите элементы программы подготовки кадрового резерва и раскройте содержание каждого из них.
13. Социально-психологическая подготовка кадрового резерва.
14. Удержание кадрового резерва.
15. Управление талантами.
16. Эффективность работы с кадровым резервом: экономическая и социальная.

17. Перечислите основные сложности при работе с хай-по и обоснуйте состав управленческих рекомендаций по их преодолению.
18. Понятие «резерв кадров государственной службы» и его содержание.
19. Пропишите алгоритм и раскройте содержание каждого их этапов системы формирования резерва кадров в органах государственной власти.
20. Работа с резервом кадров государственной службы.
21. Характеристика основных этапов планирования и подготовки кадрового резерва.
22. Проранжируйте по степени значимости основные факторы, учитываемые при формировании кадрового резерва.
23. Управление кадровым резервом и управление талантами: основное отличие.
24. Проанализировав опыт профориентации, социальной адаптации и карьерного продвижения государственных служащих на Западе, обоснуйте не менее 6 конкретных управленческих рекомендаций по совершенствованию данной системы в РФ.
25. Механизм формирования кадрового резерва государственной службы.
26. Систематизируйте нормативно-правовые основы формирования кадрового резерва на государственной гражданской службе РФ, используя для этого не менее 10 нормативно-правовых актов федерального и регионального уровней.
27. Понятие и виды кадрового резерва государственной службы. Цели и функции кадрового резерва государственной службы.
28. Источники кадрового резерва государственной службы. Принципы формирования и работы с кадровым резервом.
29. Выделите не менее 10 критериев и на их основе проведите сравнительный анализ основных концепций управления кадровым резервом: планирование замещений, планирование преемственности, управление талантами.
30. Зарубежный опыт формирования кадрового резерва в системе государственной гражданской службы.

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

**Проанализируйте, определите, установите и укажите свое отношение к затронутой теме.**

Как известно, в систему государственного управления, в том числе и управления отдельными органами государственной власти, в последнее время проникают кадровые технологии, применяющиеся в управлении бизнесом. Однако специфика государственной службы такова, что прямой перенос многих технологий затруднен, а то и невозможен. Каковы же причины ограничений переноса кадровых технологий из сферы бизнеса в сферу государственного управления, какие опасности могут возникнуть? Ознакомьтесь с

мнением специалистов и попытайтесь коротко сформулировать приведенные ими доводы. Согласны ли Вы с ними?

«На наш взгляд, возможности использования кадрового менеджмента, прежде всего, таких технологий, как кадровый маркетинг, кадровый контроллинг и др., в системе государственного управления крайне ограничены. Их применение возможно лишь в сфере оказания государством социальных услуг населению, а также в целях сравнительной оценки труда служащего на рынке труда. Это обусловлено рядом обстоятельств.

Во-первых, сфера государственной и муниципальной службы строго регламентирована законами и другими нормативными актами; здесь власть, полномочия ее органов, должности, да и сам труд государственного служащего не могут быть товаром и предметом купли-продажи.

Во-вторых, для государства государственный и муниципальный служащий – это не только средство, инструмент достижения целей, реализации функций государственных органов, но и творческая личность, гражданин, которому необходимо обеспечить условия существования и дать гарантии всестороннего развития.

В-третьих, действия государственных и муниципальных служащих как носителей властно-управленческих полномочий имеют юридические последствия, за которые несут ответственность не только они сами, но и государственный орган, государство в целом. Государственная служба регулируется нормами публичного (конституционного, административного и др.) права и лишь в отдельных случаях – частного права (гражданского, трудового и др.), когда служащий выступает не как государственный служащий, а как индивидуум, гражданин. Поэтому вряд ли обоснованно переносить управленческие и кадровые технологии из коммерческой сферы в государственную, а управленческие решения, должности, государственные услуги превращать в предмет купли-продажи.

Все это может стать теоретическим оправданием «коммерциализации» государственного аппарата, его коррумпированности, а, в конечном счете, привести к «приватизации» власти. В отличие от управления персоналом в предпринимательских структурах управление персоналом в системе государственной службы Российской Федерации происходит в рамках единой системы власти и государственного управления, во имя достижения общей цели, на основе единых правовых, организационных и функциональных принципов. Управление персоналом государственного органа, будучи самостоятельно функционирующей системой, является составной частью системы управления государственной службой как важнейшего механизма государственного управления. Отсюда и логика понимания назначения и содержания деятельности основных субъектов управления персоналом – руководства государственного органа как главного субъекта и кадровой службы этого органа как функционально-профессиональной управленческой службы. Ведь именно руководство государственного органа как главный субъект управления персоналом определяет кадровую политику в данной организации и обеспечивает функционирование механизма ее реализации».

## **Шкала оценивания**

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

### **Зачтено**

Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа;

Стандартное решение ситуационной задачи (кейса)

### **Не зачтено**

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

Неверное решение или ситуационная задача (кейс) не решена.

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

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.

### Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Наименование темы	Вопросы для самопроверки
<b>Тема 1.</b> Понятие и виды кадрового резерва.	1. Понятие и функции кадрового резерва. 2. Цель формирования резерва. 3. Источники кадрового резерва. 4. Принципы формирования кадрового резерва и типы кадрового резерва. 5. Основные профессиональные, деловые и личностные качества, учитываемые при зачислении в резерв.
<b>Тема 2</b> Формирование системы кадрового резерва в организации.	1. Этапы формирования кадрового резерва. 2. Факторы и подходы, учитываемые при формировании кадрового резерва. 3. Определение потребности организации в кадровом резерве. 4. Способы выдвижения кандидатов в кадровый резерв. Оценка кандидатов. 5. Оперативный, текущий и стратегический резерв: особенности формирования.
<b>Тема 3.</b> Подготовка и использование кадрового резерва.	1. Методы работы с кадровым резервом. 2. Подготовка и поддержание кадрового резерва. Практическая подготовка кадрового резерва. Социально-психологическая подготовка кадрового резерва. 3. Программы подготовки резерва: общие, специальные и индивидуальные.



	<p>4. Удержание кадрового резерва. Показатель эффективности зачисления в кадровый резерв.</p> <p>5. Структура Положения о работе с резервом кадров для выдвижения на руководящие должности.</p>
<p><b>Тема 4.</b> Кадровый резерв по различным категориям.</p>	<p>1. Кадровый резерв рабочих и специалистов.</p> <p>2. Кадровый резерв менеджеров.</p> <p>3. Оценка эффективности работы с кадровым резервом. Экономическая эффективность. Социальная эффективность.</p> <p>4. Управление талантами.</p> <p>5. Кадровый резерв государственной и муниципальной службы: специфика работы, проблемы и пути их решения.</p>
<p><b>Тема 5.</b> Кадровый резерв государственной службы как объект управления.</p>	<p>1. Нормативно-правовые основы формирования кадрового резерва на государственной гражданской службе.</p> <p>2. Понятие и виды кадрового резерва государственной службы.</p> <p>3. Цели и функции кадрового резерва государственной службы. Источники кадрового резерва государственной службы.</p> <p>4. Принципы формирования и работы с кадровым резервом. Концепции управления кадровым резервом: планирование замещений, планирование преемственности, управление талантами.</p> <p>5. Зарубежный опыт формирования кадрового резерва в системе государственной гражданской службы</p>
<p><b>Тема 6.</b> Особенности формирования кадрового резерва государственной службы.</p>	<p>1. Механизм формирования кадрового резерва государственной службы.</p> <p>2. Критерии оценки кандидатов на включение в кадровый резерв на замещение вакантной должности государственной гражданской службы.</p> <p>3. Работа с кадровым резервом. Формирование моделей специалистов, которых необходимо подготовить для замещения должностей гражданской службы.</p> <p>4. Организация подготовки кадрового резерва.</p> <p>5. Оценка готовности кадрового резерва.</p>

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. В период между сессиями студенты должны изучать теоретический материал в соответствии с программой курса, выполнять предложенные преподавателем задания для самостоятельной творческой работы, готовиться к сдаче текущей и промежуточной аттестации в виде зачета по учебному курсу, прорабатывая необходимый материал согласно перечню терминов, контрольных вопросов и списку рекомендованной литературы. Практические занятия требуют активного участия всех студентов в обсуждении вопросов, выносимых на семинар. Поэтому важно при подготовке к нему ознакомиться с планом занятия, продумать вопросы, которые хотелось бы уточнить в ходе занятия. Полезно конкретизировать вопросы из предложенных преподавателем. Возможно расширение перечня рассматриваемых вопросов в рамках темы по желанию и предложению обучающихся.

Подготовка к выступлению с докладом или сообщением должна проводиться на базе нескольких источников. В выступлении должны быть приведены примеры управленческой деятельности в конкретных организациях.

Выступление следует предварительно отработать, чтобы речь выступающего была свободной, не привязанной к тексту.

Полезен разбор практических ситуаций. Материал к занятиям можно подобрать в периодических изданиях научного и прикладного характера, выявляя тот, который имеет отношение к современным управленческим проблемам. Аналитический разбор подобных публикаций помогает пониманию и усвоению теоретического материала, формирует навыки использования различных управленческих подходов, решения стандартных задач, развивает способность к нестандартным решениям.

Представление докладов и сообщений с презентациями развивает навыки структурирования материала, способствует его прочному усвоению.

Выполнение самостоятельных творческих заданий позволит студентам развить и укрепить навыки поиска, оценки, отбора информации, совместной групповой работы. В случае возникновения вопросов, необходимости уточнения или разъяснения задания следует обратиться к преподавателю.

Компенсирующие задания предлагаются студентам для самостоятельной работы индивидуально. Отчеты по самостоятельной работе представляются преподавателю в виде докладов с презентацией, а также могут быть рассмотрены на семинаре при наличии времени. Использование электронной почты позволит сделать взаимодействие студента с преподавателем оперативным. Для допуска к сдаче зачета по дисциплине студенты обязаны выполнить все полученные задания, успешно пройти рубежный контроль.

Во время сессии и в межсессионный период основным видом подготовки являются самостоятельные занятия. Они включают в себя не только подготовку к практическим и семинарским занятиям, но и самоконтроль. Самостоятельный контроль знаний должен проводиться регулярно с помощью вопросов к разделам в учебниках, вопросов к темам лекций, тестовым заданиям в учебниках по темам, проверки знаний основных терминов.

Самостоятельная работа студентов включает:

1. самостоятельные занятия по усвоению лекционного материала: работа с терминологией, ответы на контрольные вопросы по темам, представленным в разделе 6.1 рабочей программы;
2. изучение учебной литературы;

3. использование Интернет-ресурсов через сайт научной библиотеки и подписные электронные ресурсы СЗИУ;

4. При подготовке к семинарским занятиям полезно конкретизировать вопросы из предложенных в плане семинарского занятия. Если обучающийся хочет рассмотреть вопрос, не входящий в план семинарского занятия, то он должен согласовать это с преподавателем.

Подготовка к выступлению на семинаре должна проводиться на базе нескольких источников. В выступлении должны быть приведены примеры по конкретным проблемам системы государственной и муниципальной службы.

Выступления должны быть предварительно отработаны, чтобы речь выступающего была свободной, не привязанной к тексту.

В процессе обучения учитывается активность на практических занятиях (качество подготовленных докладов, сопровождение докладов презентациями, активность при устном опросе, участии в круглых столах (дискуссии). Решения ситуационных задач (кейсов) выносятся на самостоятельную работу с последующим обсуждением.

Ряд тем курса может быть вынесен преподавателем на самостоятельное изучение, с обсуждением соответствующих вопросов на семинарских занятиях. Поэтому подготовка к промежуточной аттестации и групповой работе на практических занятиях подразумевает самостоятельную работу обучающихся в течение всего семестра по материалам рекомендуемых источников (раздел учебно-методического и информационного обеспечения и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети). При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с соответствующими темами, материал по которым содержится в п.б.1. «Основная литература». При подготовке ответов на контрольные вопросы по теме, а также при выполнении тренировочных заданий по уже пройденной теме, студенты используют рекомендованную в п.б.2 дополнительную литературу.

### **Рекомендации по подготовке оценочных средств**

1. Устный опрос проводится для оценки уровня знаний терминов и понятий, а также для выявления навыков аналитического и системного мышления. Для успешной подготовки к устному опросу студенту следует обратить внимание на основные термины и понятия, а также контрольные вопросы.

2. Тестирование – термин «тест» впервые введен американским психологом Джеймсом Кеттеллом в 1890г. «Тест» происходит от английского слова «test» и означает в широком смысле слова испытание, исследование, опыт. В педагогике чаще всего термин «тест» определяется как система заданий специфической формы, определенного содержания, возрастающей трудности, позволяющая объективно оценить структуру и качественно измерить уровень подготовленности обучающихся.

3. Кейс - анализ конкретных учебных ситуаций (case study) — метод обучения, предназначенный для совершенствования навыков и получения опыта в следующих областях: выявление, отбор и решение проблем; работа с информацией — осмысление значения деталей, описанных в ситуации; анализ и синтез информации и аргументов; работа с предположениями и заключениями; оценка альтернатив; принятие решений; слушание и понимание других людей — навыки групповой работы.

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

### **7.1. Основная литература**

1. Духновский, С. В. Кадровая безопасность организации : учебник и практикум для вузов / С. В. Духновский. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 245 с. —

- (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09266-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/494739> (дата обращения: 02.02.2022)
2. Одинцова Я.Г. Новые возможности управления персоналом в условиях цифровизации // Ученые записки Тамбовского отделения РoСМУ. — 2020. — № 20. — С. 212-219. — Электронная копия доступна на сайте КиберЛенинка. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/novye-vozmozhnosti-upravleniya-personalom-v-usloviyah-tsifrovizatsii> (дата обращения: 11.04.2023).
  3. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для академического бакалавриата / О. А. Лапшова [и др.] ; под общ. ред. О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 406 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://idp.nwira.ru:2180/bcode/433053> (дата обращения: 24.04.2019).
  4. Управление персоналом : учебник и практикум для СПО / О. А. Лапшова [и др.] ; под общ. ред. О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 406 с. — (Серия : Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-01928-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://idp.nwira.ru:2180/bcode/437243> (дата обращения: 24.04.2019).
  5. Мещерякова, А. В. Психологическая работа с кадровым резервом в правоохранительных органах РФ : учебник и практикум для вузов / А. В. Мещерякова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 247 с. — (Серия : Университеты России). — ISBN 978-5-9916-8990-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://idp.nwira.ru:2180/bcode/437532> (дата обращения: 24.04.2019).
  6. Тебекин А. В. Стратегическое управление персоналом. Учебник. — М.: КноРус. 2020. 720 с. Белоусова Г.А. Управление человеческими ресурсами в условиях цифровизации экономики // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2019. — Т. 7, № 1. — С. 49-54. — Электронная копия доступна на сайте Elibrary. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=38578105> (дата обращения: 11.04.2023). — Доступ после регистрации.
  7. Шебураков И.Б., Шебуракова О.Н. Карьерные траектории руководителей субъектов Российской Федерации в условиях новой кадровой политики // Мир психологии. — 2020. — № 4. — С. 199-208.

## 7.2. Дополнительная литература

1. Апон М.Е. Организационно-правовые аспекты формирования кадрового резерва государственной службы.// Образование, общество, экономика. — 2015. - №3-4(49-50). — С.120-125.
2. Василенко, Ирина Алексеевна. Государственное и муниципальное управление: учебник для бакалавров, [обучающихся по специальности "Политология"] / И. А. Василенко; Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2013. - 495 с.
3. Государственная служба в странах основных правовых систем мира: [сборник: в 2 т. / сост.: Д. И. Васильев, А. А. Демин, В. П. Иванский ; пер. и авт. вступ. ст. А. А. Демин и др.] ; под ред. и со вступ. ст. А. А. Демина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Книгодел, 2010. Т. 2 . - 426 с.

4. Государственное управление и государственная служба за рубежом: учеб. пособие / [В. В. Чубинский-Надеждин и др.; под общ. ред. В. В. Чубинского-Надеждина] ; Федер. гос. бюджетное образоват. учреждение высш. проф. образования Рос. акад. нар. хоз-ва гос. службы при Президенте Рос. Федерации, Сев. -Зап. ин-т упр. - СПб.: Изд-во СЗИУ РАНХиГС, 2013. - 326 с.
5. Игнатов В. Г. Актуальные проблемы подготовки и формирования кадрового резерва органов власти и управления // Государственное и муниципальное управление: ученые записки СКАГС. 2009. - № 1. - С. 5-11.
6. Ильшев, Александр Витальевич. Японская государственная служба / А. В. Ильшев ; Рос. акад. гос. службы при Президенте Рос. Федерации. - М.: Изд-во РАГС, 2011. - 212 с.
7. Литвинцева, Елена Ананьевна. Управление персоналом государственной службы в зарубежных странах: учеб. пособие / Е.А. Литвинцева ; Рос. акад. гос. службы при Президенте Рос. Федерации. - М.: Изд-во РАГС, 2010. - 123 с.
8. Оболонский А. В. Государственная служба Великобритании: традиции и поиск новой парадигмы // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2009. – №2. – С.57-80.

### **7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация**

1. Конституция Российской Федерации. М.: Юридическая литература, 2013.
2. О системе государственной службы Российской Федерации от 27.05.2003 N 58-ФЗ
3. О государственной гражданской службе Российской Федерации от 27.07.2004 № 79-ФЗ
4. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации. Федеральный закон от 06 октября 2003 г. №131-ФЗ.
5. О муниципальной службе в Российской Федерации № 25-ФЗ от 02.03.2007
6. Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов МСУ № 8-ФЗ от 09.02.2009 (в редакции № 200-ФЗ от 11.07.2011)
7. О противодействии коррупции» N 273-ФЗ от 25.12. 2008
8. Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации Указ Президента Российской Федерации № 825 от 28.06. 2007
9. Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов». Указ Президента Российской Федерации от 28 апреля 2008 г. № 607.
10. Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления. Указ Президента № 601 от 07.05. 2012
11. О внесении изменений в Указ Президента Российской Федерации от 12 августа 2002 г. N 885 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих» и в общие принципы, утвержденные этим Указом / Указ Президента Российской Федерации от 16 июля 2009 г. N 814
12. О Федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009-2013 годы)»/ Указ Президента РФ от 10.03.2009 № 261
13. О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих РФ / Указ Президента Российской Федерации от 28 декабря 2006 г. № 1474 в редакции (в ред. Указов Президента РФ от 06.12.2007 N 1643, от 04.12.2009 N 1382)
14. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 6 мая 2008 г. № 632-р «О формировании в РФ электронного правительства до 2010 года

15. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 3 декабря 2009 г. № 1862-р об утверждении Плана мероприятий по совершенствованию государственного управления в 2009-2010 годах. (Собрание законодательства РФ, 2009, № 49, ст. 6037.)
16. Распоряжение Правительства РФ от 17.10.2009 № 1555-р «О плане перехода на предоставление государственных услуг и исполнение государственных функций в электронном виде федеральными органами исполнительной власти».
17. Постановление Правительства РФ от 31 марта 2018 г. № 397 «Об утверждении единой методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов» // Собрание законодательства Российской Федерации от 16 апреля 2018 г. № 16 (часть II) ст. 2359.
18. Доклад о состоянии государственной гражданской службы Российской Федерации за 2019 год. Министерство труда и социальной защиты российской федерации. 2020г: сайт. – URL: <https://dgs.gov35.ru/upload/iblock/947/.pdf> – Текст: электронный.
19. Концепция административной реформы в Российской Федерации в 2006-2010 годах, одобренная распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р.
20. Концепция региональной информатизации до 2010 года (Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 июля 2006 года 1024-р)
21. Концепция снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг на 2011-2013 гг. (Утверждена распоряжением Правительства РФ от 10 июня 2011 года № 1021-р)

#### **7.4. Интернет-ресурсы**

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

##### ***Русскоязычные ресурсы***

1. Образовательная платформа ЮРАЙТ <https://urait-ru.idp.nwipa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система «Znanium.com» <https://znanium-com.idp.nwipa.ru/catalog/books/theme>
3. 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)
4. 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)
5. 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.

#### **7.5. Иные источники**

1. Официальный сайт Президента Российской Федерации // [www.kremlin.ru](http://www.kremlin.ru)
2. Официальный сайт Правительства Российской Федерации <http://government.ru/>
3. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики // [www.gks.ru](http://www.gks.ru)
4. Сервер органов государственной власти Российской Федерации <http://www.gov.ru/>

#### **8. 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.