

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 10.09.2026 22:18:57
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**К.М.01.ДЭ.01.02.05 Управление разнообразием и вовлечением поколений в
госсекторе**

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

(код, наименование направления подготовки)

«Лидеры регионов. Санкт-Петербург»

(наименование образовательной программы)

Очная

(форма обучения)

Год набора – 2026

Санкт-Петербург

Авторы-составители РПД:

Прокошин Максим Сергеевич, кандидат юридических наук, доцент кафедры правового регулирования экономики и финансов;

Заведующий кафедрой:

Ботнев В.К., доктор юридических наук, доцент, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления

Рабочая программа дисциплины **К.М.01.ДЭ.01.02.05 «Управление разнообразием и вовлечением поколений в госсекторе»** одобрен на заседании кафедры государственного и муниципального управления Факультета государственного и муниципального управления ИГСУ Президентской академии.

Протокол № 11 от «19» декабря 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	6
3. Содержание и структура дисциплины.....	7
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания.....	13
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам....	17
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине.....	32
7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля).....	50
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет.....	56
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	59

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

Дисциплина **К.М.01.ДЭ.01.02.05 «Управление разнообразием и вовлечением поколений
в госсекторе»** обеспечивает формирование у обучающихся общепрофессиональной компетенции:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС	Код компетенции	Наименование Компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
С Организационное, документационное и информационное обеспечение деятельности руководителя организации С/07.6 Организация исполнения решений, осуществление контроля исполнения поручений руководителя С/10.6 Составление и оформление управленческой документации С/13.6 Обеспечение руководителя информацией	ПК-2	Способен обеспечивать документационное и информационное сопровождения деятельности руководителя	ПК-2.3	Обеспечивает руководителя информационно-аналитическими материалами для принятия управленческих решений	ПК-2.3 З-1. Знает методы сбора и систематизации информации для подготовки аналитических материалов ПК-2.3 З-2. Знает технологии анализа данных и подготовки справочных материалов ПК-2.3 У-1. Умеет анализировать информацию и готовить справочно-аналитические материалы ПК-2.3 У-2. Умеет использовать цифровые инструменты для информационного обеспечения ПК-2.3 У-3. Владеет навыками информационно-аналитического сопровождения управленческой деятельности
	ПК-5	Способен обеспечивать органы власти и их подведомственные организации необходимым кадрами	ПК-5.2	Осуществляет поиск, привлечение, подбор и отбор персонала для органов власти	ПК-5.2 З-1. Знает современные технологии рекрутинга и подбора персонала ПК-5.2 З-2. Знает методы оценки профессиональных и личностных компетенций кандидатов ПК-5.2 У-1. Умеет применять методы поиска,

					привлечения и отбора кандидатов ПК-5.2 У-2. Умеет проводить собеседования и оценку кандидатов ПК-5.2 У-3. Владеет инструментами оценки и отбора персонала
С. Деятельность по оценке и аттестации персонала С/01.6 Организация и проведение оценки персонала С/02.6 Организация и проведение аттестации персонала С/03.6 Администрирование процессов проведения оценки и аттестации персонала и соответствующего документооборота Д Деятельность по развитию персонала Д/01.6 Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала Д/02.6 Организация обучения персонала Д/03.6 Организация адаптации и стажировки персонала Д/04.6 Администрирование процессов развития и построения профессиональной карьеры, обучения, адаптации, стажировки персонала и соответствующего документооборота	ПК-6	Способен организовывать и координировать кадровые процессы в организации	ПК-6.2	Организует мероприятия по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	ПК-6.2 3-1. Знает принципы и технологии управления карьерой в органах власти ПК-6.2 3-2. Знает методы построения карьерных траекторий государственных служащих ПК-6.2 У-1. Умеет разрабатывать программы развития карьеры государственных служащих ПК-6.2 У-2. Умеет проводить карьерное консультирование ПК-6.2 У-3. Владеет методами карьерного консультирования и планирования
А/01.6 Сбор и анализ первичной информации в рамках реализации проекта А/03.6 Формирование правовой модели реализации проекта государственно-частного партнерства	ПК-7	Способен управлять жизненным циклом проекта и осуществлять его информационное сопровождение	ПК-7.4	Координирует участников проекта и обеспечивает взаимодействие заинтересованных сторон	ПК-7.4 3-1. Знает принципы командной работы и методы координации участников проекта ПК-7.4 У-2. Умеет применять коммуникационные стратегии в проектной деятельности
ПД.1.1 Собирает и анализирует информацию о социально-экономическом состоянии региона, определяет демографические и пространственные закономерности его развития. ПД.1.2 Определяет основные	ПК-1	Способен участвовать в реализации публичного управления на основе анализа социально-экономических ,	ПК-1.3	Формирует направления развития территории и комплекс управленческих мер	ПК-1.3 У-1. Умеет определять приоритетные направления развития территории ПК-1.3 У-2. Умеет разрабатывать комплекс мер по

направления развития территории и формирует комплекс мер по управления территориями. ПД.1.3 Оценивает эффективность реализации государственной и муниципальной политики		демографическ их и пространствен ных закономерност ей развития регионов России с использование м открытых данных и аналитических инструментов			управлению территориальным развитием
ПД.11.1 Организует разработку и реализацию государственных программ субъекта Российской Федерации и муниципальных программ ПД.11.2 Организует проектную деятельность в органах власти субъекта Российской Федерации и в муниципальных образованиях	ПК-8	Способен организовыват ь разработку и реализацию государственн ых и муниципальны х программ и проектов	ПК-8.1	Организует разработку государственных и муниципальных программ	ПК-8.1 3-1. Знает требования к разработке государственных и муниципальных программ ПК-8.1 У-2. Умеет определять цели, задачи и показатели программ

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины: 2 зачётные единицы, 72 академических часов.

Объем академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем 28 часов, из них: на занятия лекционного типа – 14 часов, на практические занятия – 14 часа; на самостоятельную работу обучающихся 40 час.

Дисциплина **К.М.01.ДЭ.01.02.05 «Управление разнообразием и вовлечением поколений в госсекторе»** относится к дисциплинам обязательной части Блока 1. «Дисциплины (модули)» и реализуется в 7-м семестре 4-го курса.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Катт эк	Конт роль	СР кр		СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Раздел 1.	Теоретические основы управления разнообразием в государственном секторе	18	4		4								10	Опрос, тестовые задания	
Раздел 2.	Проблемы и вызовы поколенческого разнообразия в госорганизациях	16	4		2								10	Опрос, тестовые задания	
Раздел 3.	Инструменты и стратегии управления поколенческим разнообразием	16	2		4								10	Опрос, тестовые задания	
Раздел 4.	Практическое применение и кейсы	18	4		4								10	Опрос, тестовые задания	
Промежуточная аттестация		4							4					Зачет	
Итого		72	14		14				4				40		

Используемые сокращения:

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

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).
ИК – индивидуальные консультации.
КСР – контроль самостоятельной работы
КЭ – консультации перед экзаменом
Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий
Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения
СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.
СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.
СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Раздел 1. Теоретические основы управления разнообразием в государственном секторе. ПК-2.3, ПК-1.3

Раздел закладывает концептуальную базу для понимания разнообразия в трудовых коллективах госсектора. В нём раскрывается суть понятий возрастного, культурного и гендерного разнообразия с учётом специфики госорганизаций. Рассматриваются теории поколений Н. Хоува и У. Штрауса и их адаптация к российским реалиям, а также ценностные и мотивационные различия между поколениями X, Y и Z. Отдельное внимание уделяется нормативно-правовой базе, обеспечивающей равенство возможностей и инклюзивность в РФ. Завершается раздел обзором международного опыта управления поколенческим разнообразием и возможностями его применения в российской системе ГМУ.

Раздел 2. Проблемы и вызовы поколенческого разнообразия в госорганизациях. ПК-5.2

Раздел посвящён анализу основных трудностей, возникающих из-за поколенческого разнообразия в государственных организациях. В нём разбираются типичные межпоколенческие конфликты, коммуникационные барьеры и стереотипы, влияющие на взаимодействие сотрудников. Подробно рассматриваются различия в системе ценностей и мотивации поколений: стремление X к стабильности, желание Y к гибкости и развитию, ожидания Z от цифровизации и социальной ответственности. Обсуждаются кадровые вызовы — от привлечения талантов до преемственности знаний и «утечки» молодых кадров. Завершается раздел изучением технологических разрывов и способов преодоления сопротивления инновациям.

Раздел 3. Инструменты и стратегии управления поколенческим разнообразием. ПК-6.2

В этом разделе представлены практические подходы к формированию инклюзивной среды в госорганизациях. Рассматриваются стратегии разработки политики разнообразия, роль лидерства и принципы инклюзивного управления. Описываются методы мотивации и вовлечения разных поколений, включая наставничество, гибкие карьерные траектории и программы развития. Анализируются современные коммуникационные технологии и организационные практики — от цифровых платформ до гибридных форматов работы и проектных команд. Завершается раздел методиками оценки эффективности: KPI инклюзивности, мониторингом удовлетворённости и анализом текучести кадров по возрастным группам.

Раздел 4. Практическое применение и кейсы. ПК-7.4, ПК-8.1

Раздел ориентирован на применение теоретических знаний на практике через разбор реальных кейсов и проектную работу. Сначала анализируются успешные и неудачные примеры внедрения программ разнообразия в российских госорганах с выявлением ключевых факторов успеха и ошибок. Затем изучаются зарубежные практики Diversity & Inclusion (США, ЕС, Сингапур) и возможности их адаптации к российским условиям. Далее студенты осваивают этапы проектирования собственной программы управления разнообразием — от бюджетирования до мониторинга результатов. Практическая часть включает ролевые игры и симуляции для отработки навыков межпоколенческой коммуникации и решения конфликтов. Итогом раздела становится итоговая проектная работа — разработка и защита стратегии управления разнообразием для конкретного госоргана.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине **К.М.01.ДЭ.01.02.05 «Управление разнообразием и вовлечением поколений в госсекторе»** входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

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

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

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

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

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

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

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы,

правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	аргументы, обосновывающие выбор ответа	2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

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

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

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

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

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

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

Опрос, тестовые задания

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Раздел 1. Теоретические основы управления разнообразием в государственном секторе. ПК-2.3, ПК-1.3

Вопросы к опросу:

1. Что понимается под «управлением разнообразием» как теоретической категорией применительно к государственной службе?
2. В чем заключается концептуальное различие между «управлением разнообразием» в частном и государственном секторах?
3. Какие два основных теоретических подхода к обоснованию управления разнообразием выделяются в научной литературе?
4. В чем сущность «бизнес-кейса» как теоретической основы управления разнообразием?
5. Каковы теоретические основания «социальной справедливости» как альтернативной модели обоснования «управлением разнообразием» в государственном секторе?

Тестовые задания:

1. Что понимается под управлением разнообразием в контексте государственного сектора?

- А) Комплекс мер по унификации кадрового состава государственных органов на основе единых стандартов
- Б) Стратегический подход к управлению персоналом, направленный на создание инклюзивной рабочей среды, где ценятся различия сотрудников (возраст, пол, культура и др.) и используются для повышения эффективности организации
- В) Процесс сокращения численности государственных служащих для оптимизации бюджетных расходов
- Г) Система жесткого контроля за соблюдением трудовой дисциплины в государственных органах

2. Какой основополагающий закон, раскрывающий базовую управленческую закономерность, утверждает, что «разнообразие управляющей системы должно быть не меньше разнообразия управляемого объекта»?

- А) Закон необходимого разнообразия У. Эшби
- Б) Закон убывающей доходности
- В) Закон Парето (принцип 80/20)
- Г) Закон Оукена

Раздел 2. Проблемы и вызовы поколенческого разнообразия в госорганизациях. ПК-5.2

Вопросы к опросу:

1. В чем заключается сущность поколенческого разрыва как управленческой проблемы в органах публичной власти?
2. Каковы количественные показатели представительства молодежи в законодательных органах власти РФ?
3. Какие поколенческие когорты в настоящее время доминируют в структурах государственной власти?
4. Каков средний возраст депутатов регионального уровня и Государственной Думы?
5. Каковы ключевые ценностные противоречия между поколением Z и традиционной моделью государственной службы?

Тестовые задания:

1. Какая ключевая проблема поколенческого состава государственных служащих в России выделяется в исследованиях (2024-2026 гг.)?

- А) Преобладание молодых специалистов в высших эшелонах власти
- Б) Старение управленческой элиты (геронтократия) и кадровая блокада для среднего поколения
- В) Полное отсутствие системы наставничества и передачи опыта
- Г) Равномерное распределение представителей всех поколений во всех ветвях власти

2. Согласно исследованиям, какие три поколения выделяются в структуре российской правящей элиты?

- А) «Дети войны», «шестидесятники», «перестройщики»
- Б) «Потерянное поколение», «поколение X», «миллениалы»
- В) «Поколение Путина» (70+ лет), «поколение Медведева» (60+ лет), «поколение 40-летних» (управленцы в возрасте около 40 лет)
- Г) «Беби-бумеры», «поколение Z», «поколение Альфа»

Раздел 3. Инструменты и стратегии управления поколенческим разнообразием. ПК-6.2

Вопросы к опросу:

1. Каковы основные стратегические подходы к управлению поколенческим разнообразием в государственных организациях?
2. Что представляет собой «двустороннее наставничество» как инструмент управления поколенческими различиями?
3. Какие организационные условия необходимы для эффективного кросс-поколенческого взаимодействия?
4. Как цифровые HR-платформы (на примере «Пульс» в мэрии Казани) способствуют управлению поколенческим разнообразием?
5. Каков механизм формирования кадрового резерва с учетом поколенческого баланса (опыт Нижегородской области)?

Тестовые задания:

1. Какой стратегический шаг, согласно сингапурской модели управления многопоколенным персоналом (2025 г.), предполагает формирование организационных нарративов для преодоления стереотипов и поляризации поколений?

- А) Автоматизация HR-процессов с использованием цифровых платформ
- Б) «Смыслодарение» (sense-giving) – формирование руководителями понятного и приемлемого нарратива, формирующего у сотрудников конструктивное восприятие межпоколенческих различий
- В) Сокращение возрастного разрыва через систему формальных наказаний
- Г) Внедрение унифицированной системы оплаты труда без учета поколенческих особенностей

2. Какой инструмент, по данным Сбера (2024 г.) и опыту мэрии Казани, используется для мотивации, обучения и оценки персонала, а также для формирования кадрового резерва в органах публичной власти?

- А) Программный модуль «Информер» для контроля окончания испытательных сроков
- Б) HR-платформа «Пульс», обеспечивающая цифровизацию HR-цикла, включая профиль сотрудника, оценку 360, тестирование и марафоны развития
- В) Система «Кадры государственной и муниципальной службы» для ведения штатного расписания
- Г) Электронные обучающие системы для автоматизации кадрового делопроизводства

Раздел 4. Практическое применение и кейсы. ПК-7.4, ПК-8.1

Вопросы к опросу:

1. В чем заключалась основная проблема при внедрении новой системы управления делами в округе Даллас (Техас) и как она была решена?
2. Какой подход к управлению персоналом применил клерк округа Даллас Джон Уоррен для преодоления межпоколенческого разрыва?
3. Каковы были ключевые результаты внедрения reverse mentoring в округе Даллас?
4. Какие изменения произошли в мэрии Казани после внедрения HR-платформы «Пульс»?
5. Как функционал «марафонов» на платформе «Пульс» используется для

формирования кадрового резерва?

Тестовые задания:

1. Какая HR-платформа была внедрена в мэрии Казани для цифровизации процессов аттестации, формирования кадрового резерва и использования ежедневной аналитики по сотрудникам?

- А) HR-платформа «Кайтен»
- Б) HR-платформа «Пульс»
- В) HR-платформа «Дело»
- Г) HR-платформа ELMA365

2. Какой инструмент управления задачами и проектами выбрало Правительство Сахалинской области после ухода Trello из России, обеспечив единую платформу для всей исполнительной власти региона?

- А) Directum RX
- Б) ELMA365
- В) Кайтен (Kaiten)
- Г) «Среда»

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

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

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

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

Формула расчета результата контрольной точки:

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

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

КТ-1 1 – 2

Вопросы к опросу:

1. Что понимается под «управлением разнообразием» как теоретической

- категорией применительно к государственной службе?
2. В чем заключается концептуальное различие между «управлением разнообразием» в частном и государственном секторах?
 3. Какие два основных теоретических подхода к обоснованию управления разнообразием выделяются в научной литературе?
 4. В чем сущность «бизнес-кейса» как теоретической основы управления разнообразием?
 5. В чем заключается сущность поколенческого разрыва как управленческой проблемы в органах публичной власти?
 6. Каковы количественные показатели представительства молодежи в законодательных органах власти РФ?
 7. Какие поколенческие когорты в настоящее время доминируют в структурах государственной власти?
 8. Каков средний возраст депутатов регионального уровня и Государственной Думы?

Тестовые задания:

1. Что понимается под управлением разнообразием в контексте государственного сектора?

- А) Комплекс мер по унификации кадрового состава государственных органов на основе единых стандартов
- Б) Стратегический подход к управлению персоналом, направленный на создание инклюзивной рабочей среды, где ценятся различия сотрудников (возраст, пол, культура и др.) и используются для повышения эффективности организации
- В) Процесс сокращения численности государственных служащих для оптимизации бюджетных расходов
- Г) Система жесткого контроля за соблюдением трудовой дисциплины в государственных органах

2. Какой основополагающий закон, раскрывающий базовую управленческую закономерность, утверждает, что «разнообразие управляющей системы должно быть не меньше разнообразия управляемого объекта»?

- А) Закон необходимого разнообразия У. Эшби
- Б) Закон убывающей доходности
- В) Закон Парето (принцип 80/20)
- Г) Закон Оукена

3. Какая ключевая проблема поколенческого состава государственных служащих в России выделяется в исследованиях (2024-2026 гг.)?

- А) Преобладание молодых специалистов в высших эшелонах власти
- Б) Старение управленческой элиты (геронтократия) и кадровая блокада для среднего поколения
- В) Полное отсутствие системы наставничества и передачи опыта
- Г) Равномерное распределение представителей всех поколений во всех ветвях власти

4. Согласно исследованиям, какие три поколения выделяются в структуре российской правящей элиты?

- А) «Дети войны», «шестидесятники», «перестройщики»

- Б) «Потерянное поколение», «поколение X», «миллениалы»
В) «Поколение Путина» (70+ лет), «поколение Медведева» (60+ лет), «поколение 40-летних» (управленцы в возрасте около 40 лет)
Г) «Беби-бумеры», «поколение Z», «поколение Альфа»

КТ-2 3 – 4

Вопросы к опросу:

1. Каковы основные стратегические подходы к управлению поколенческим разнообразием в государственных организациях?
2. Что представляет собой «двустороннее наставничество» как инструмент управления поколенческими различиями?
3. Какие организационные условия необходимы для эффективного кросс-поколенческого взаимодействия?
4. Как цифровые HR-платформы (на примере «Пульс» в мэрии Казани) способствуют управлению поколенческим разнообразием?
5. В чем заключалась основная проблема при внедрении новой системы управления делами в округе Даллас (Техас) и как она была решена?
6. Какой подход к управлению персоналом применил клерк округа Даллас Джон Уоррен для преодоления межпоколенческого разрыва?
7. Каковы были ключевые результаты внедрения reverse mentoring в округе Даллас?
8. Какие изменения произошли в мэрии Казани после внедрения HR-платформы «Пульс»?

Тестовые задания:

1. Какой стратегический шаг, согласно сингапурской модели управления многопоколенным персоналом (2025 г.), предполагает формирование организационных нарративов для преодоления стереотипов и поляризации поколений?

- А) Автоматизация HR-процессов с использованием цифровых платформ
Б) «Смыслодарение» (sense-giving) – формирование руководителями понятного и приемлемого нарратива, формирующего у сотрудников конструктивное восприятие межпоколенческих различий
В) Сокращение возрастного разрыва через систему формальных наказаний
Г) Внедрение унифицированной системы оплаты труда без учета поколенческих особенностей

2. Какой инструмент, по данным Сбера (2024 г.) и опыту мэрии Казани, используется для мотивации, обучения и оценки персонала, а также для формирования кадрового резерва в органах публичной власти?

- А) Программный модуль «Информер» для контроля окончания испытательных сроков
Б) HR-платформа «Пульс», обеспечивающая цифровизацию HR-цикла, включая профиль сотрудника, оценку 360, тестирование и марафоны развития
В) Система «Кадры государственной и муниципальной службы» для ведения штатного расписания
Г) Электронные обучающие системы для автоматизации кадрового делопроизводства

3. Какая HR-платформа была внедрена в мэрии Казани для цифровизации процессов аттестации, формирования кадрового резерва и использования ежедневной аналитики по сотрудникам?

- А) HR-платформа «Кайтен»
- Б) HR-платформа «Пульс»
- В) HR-платформа «Дело»
- Г) HR-платформа ELMA365

4. Какой инструмент управления задачами и проектами выбрало Правительство Сахалинской области после ухода Trello из России, обеспечив единую платформу для всей исполнительной власти региона?

- А) Directum RX
- Б) ELMA365
- В) Кайтен (Kaiten)
- Г) «Среда»

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

Программное обеспечение: антиплагиатная система для проверки оригинальности текстовых работ; программы для просмотра документов в формате PDF. Технические требования: стабильное интернет-соединение для доступа к онлайн-ресурсам и загрузки выполненных работ; аудио- и видеовоспроизводящее оборудование для мультимедийных материалов. Информационные ресурсы: доступ к официальным сайтам государственных органов (Президент РФ, Правительство РФ, федеральные и региональные органы власти); доступ к portalу госуслуг и другим цифровым платформам государственных сервисов.

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

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме *зачет*.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Раздел 1. Теоретические основы управления разнообразием в государственном секторе. ПК-2.3, ПК-1.3

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№п/п	Содержание вопроса	Краткий ответ
1.	Какие типы организационных культур по отношению к разнообразию выделяются в рамках теоретической модели «континуума разнообразия»?	
2.	Какие ключевые измерения (измерения) разнообразия выделяются в теоретических	

	моделях управления персоналом государственной службы?	
3.	Какую роль в теоретическом осмыслении управления разнообразием играет концепция «культурной компетентности»?	
4.	Каковы основные структурные и культурные барьеры для реализации управления разнообразием в государственном секторе согласно академическим исследованиям?	
5.	Как понятие «гомогенности» государственной службы используется в теоретическом анализе кадровых процессов?	
6.	Каковы теоретические предпосылки связи между управлением разнообразием и эффективностью деятельности государственных органов?	
7.	Как теория «аккультурации» применяется для анализа внедрения стратегий разнообразия в публичных администрациях?	
8.	Какие теоретические подходы к измерению и оценке эффективности политики разнообразия в государственном секторе существуют?	
9.	Как связаны теория «социального равенства» и концепция «представительной бюрократии» в контексте управления разнообразием?	
10.	Каковы основные направления критического анализа теоретических основ управления разнообразием в государственном секторе?	

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания

№ п/п	Содержание вопроса	Правильный ответ	Аргументирование ответа
1.	Что из перечисленного является центральным понятием управления разнообразием как современного подхода в публичном управлении? а) Обеспечение формального равенства всех сотрудников вне зависимости от их различий б) Создание инклюзивной (включающей) рабочей среды, позволяющей раскрыть позитивный		

	потенциал многообразия и контролировать его возможные негативные проявления для достижения более высокой организационной эффективности в) Исключительно соблюдение квот и статистических показателей по приёму на работу представителей меньшинств г) Замена всех сотрудников на представителей одной социальной группы		
2.	Согласно исследованию 2017 г., охватившему 415 696 респондентов в федеральном правительстве США, что в большей степени предсказывает производительность сотрудников из расовых меньшинств? а) Наличие формальной политики разнообразия б) Инклюзивное лидерство (поведение руководителя) в) Уровень заработной платы г) Стаж работы в организации		
3.	Какие три источника многообразия (помимо традиционных расы и пола) выделяются в современной теории управления разнообразием в государственном секторе как ключевые факторы, определяющие изменение кадрового состава? а) Уровень образования, семейное положение, цвет глаз б) Генерационные различия (разные поколения), изменения в характере труда (новая экономика, цифровизация) и различия в правовом статусе (нестандартные формы занятости) в) Наличие судимости, вероисповедание, рост г) Место рождения, любимый цвет, музыкальные предпочтения		
4.	Какой подход в теории государственного управления, коррелирующий с идеей управления разнообразием, предполагает, что состав государственных служащих должен отражать демографические характеристики обслуживаемого населения для обеспечения легитимности и справедливости принимаемых решений? а) Новая государственная служба (New Public Service) б) Представительная бюрократия (Representative Bureaucracy) в) Новое государственное управление (New Public Management) г) Электронное правительство (E-Government)		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. Какие ключевые составляющие, согласно современным научным подходам, входят в понятие DEI (Diversity, Equity, Inclusion) применительно к государственной службе?

- А) Только расовое и гендерное равенство
- Б) Разнообразие, справедливость и инклюзия
- В) Производительность, эффективность и экономичность
- Г) Иерархия, субординация и единоначалие

2. Какое из перечисленных положений обосновывает необходимость управления разнообразием в государственном секторе с точки зрения репрезентативной бюрократии?

- А) Гомогенный состав государственных служащих обеспечивает более быстрое принятие решений
- Б) Разнообразный по составу персонал государственных органов способен лучше понимать потребности и защищать интересы различных групп населения, включая меньшинства, что повышает легитимность и эффективность государственной политики
- В) Управление разнообразием требуется исключительно для соблюдения формальных юридических норм, но не влияет на качество государственных услуг
- Г) Разнообразие персонала не оказывает влияния на результаты работы государственных органов

3. Согласно исследованию организационной культуры и практик найма в государственном секторе, что может нивелировать действие законодательных механизмов, направленных на обеспечение разнообразия?

- А) Высокий уровень оплаты труда государственных служащих
- Б) Сложная процедура отбора кандидатов
- В) Предвзятая организационная культура, которая может сводить на нет существующие гарантии от дискриминации
- Г) Отсутствие системы наставничества для новых сотрудников

4. Какой ключевой принцип управления разнообразием в государственной службе подразумевает переход от политики, исключаящей различия, к созданию мультикультурной рабочей среды?

- А) Континуум разнообразия
- Б) Принцип экономической эффективности
- В) Закон необходимого разнообразия
- Г) Теория бюрократии М. Вебера

5. Какие уровни практики управления разнообразием выделяются в концептуальных рамках для государственных организаций?

- А) Только федеральный и региональный уровни
- Б) Стратегический (цели и ценности), тактический (политики и программы) и операционный (повседневные практики и процедуры)
- В) Только внутренний и внешний уровни взаимодействия
- Г) Исключительно уровень индивидуальной работы с каждым сотрудником

6. Для каких целей используется внедрение политики разнообразия, справедливости и инклюзии (ADEI-стратегий) в государственных администрациях, например, в учреждениях культуры Канады?

- А) Только для выполнения формальных требований трудового законодательства
- Б) Для воздействия на стратегии выбора как в отношении сотрудников, так и в отношении организационной среды, с учетом эволюции мандата учреждения и потребностей обслуживаемой аудитории
- В) Исклyчительно для сокращения расходов на персонал
- Г) Только для привлечения внимания средств массовой информации

Раздел 2. Проблемы и вызовы поколенческого разнообразия в госорганизациях. ПК-5.2

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№п/п	Содержание вопроса	Краткий ответ
1.	Какие карьерные ожидания поколений Y и Z вступают в конфликт с институциональными устоями госслужбы?	
2.	Каковы основные причины снижения привлекательности государственной службы для молодежи?	
3.	Какие проблемы возникают при взаимодействии «цифрового поколения» с сотрудниками старших возрастов?	
4.	Каковы риски недостаточной представленности молодежи в органах власти для государственного управления?	
5.	Какие механизмы используются для интеграции молодежи в систему государственной службы?	
6.	Какой опыт Чувашской Республики по адаптации поколенческих ценностей может быть использован в других регионах?	
7.	Какие организационные барьеры препятствуют эффективному управлению поколенческим разнообразием?	
8.	Какие компетенции необходимы руководителям для эффективного управления разновозрастными коллективами?	
9.	Каковы перспективные направления трансформации	

	кадровой политики с учетом поколенческих особенностей?	
10.	Как связаны проблемы поколенческого разрыва с рисками для кадрового потенциала государства?	

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания

№ п/п	Содержание вопроса	Правильный ответ	Аргументирование ответа
1.	Какова основная проблема в системе государственной гражданской службы, связанная с поколенческим разнообразием и ведущая к высокой текучести кадров, согласно исследованию Д.В. Бочаровой (2025)? а) Чрезмерно высокий уровень оплаты труда молодых специалистов б) Неэффективная адаптация молодых сотрудников (отсутствие единой системы адаптации, неэффективность наставничества, несовершенство должностных инструкций) в) Полное отсутствие пенсионеров на государственной службе г) Избыток кадрового резерва		
2.	Согласно исследованию ценностных ориентаций поколений X и Z (Рогочая Г.П., 2024), какой ключевой ценностный разрыв существует между старшим и младшим поколениями в сфере политических ориентаций? а) Младшее поколение ориентировано на консерватизм и стабильность б) Старшему поколению свойственен консерватизм и ориентация на экономическую и политическую стабильность, а младшее поколение ориентировано на перемены в) Оба поколения полностью идентичны по ценностным ориентациям г) Старшее поколение ориентировано на перемены, а младшее — на консерватизм		
3.	Какое противоречие в мотивации выделяют Лозина С.О. и Закирова М.И. (2025) как ключевое для удержания молодежи на государственной гражданской службе? а) Молодежь не заинтересована в карьерном росте б) Денежная составляющая, карьерный рост и самореализация — ключевые критерии для удержания молодежи, но традиционная модель госслужбы не всегда соответствует этим ожиданиям		

	в) Молодежь хочет только высокой зарплаты без работы г) Молодежь не хочет работать вообще		
4.	Согласно исследованию Н.Л. Ивановой и И.С. Швановой, какая проблема существует в отношении государственных служащих старшей возрастной группы (старше 60 лет)? а) Отсутствие профессионального опыта и знаний б) Существующая система управления кадрами на государственной службе недостаточно учитывает возрастные и психологические особенности пожилых служащих и не создает условий для эффективной реализации их потенциала, знаний и навыков в) Пожилые государственные служащие не обладают компьютерной грамотностью г) Все пожилые служащие подлежат немедленному увольнению		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. Какое явление, характеризующее российскую управленческую элиту, обозначается термином «securitized boomerism» (секьюритизированный бомеризм)?

- А) Активное привлечение пенсионеров к работе в правоохранительных органах
- Б) Сохранение ключевых постов в силовых структурах представителями поколения беби-бумеров, задерживающимися у власти сверх обычных сроков
- В) Массовый выход на пенсию сотрудников силовых ведомств после 50 лет
- Г) Преобладание молодежи в органах безопасности и обороны

2. Какие два показателя, согласно исследованию представительства поколений в законодательных органах (2026 г.), практически не изменились за последние 10 лет?

- А) Доля депутатов 1950-х годов рождения и 1990-х годов
- Б) Доля молодежи до 35 лет в Госдуме (около 7%) и общий средний возраст депутатов (около 53 лет)
- В) Количество женщин-депутатов и депутатов с высшим образованием
- Г) Представленность «Единой России» и КПРФ в региональных парламентах

3. Каковы основные проблемы адаптации молодых специалистов на государственной гражданской службе, выделяемые в научных исследованиях?

- А) Отсутствие системы наставничества и формальный подход к адаптации, правовой вакуум и региональный кадровый голод
- Б) Завышенные требования к опыту работы и отсутствие учебных заведений
- В) Невозможность дистанционной работы и низкая заработная плата
- Г) Отсутствие должностных инструкций и запрет на повышение квалификации

4. Что из перечисленного является ключевым барьером для карьерного роста поколения 40-летних управленцев в России, согласно анализу Carnegie Endowment?

- А) Отсутствие высшего образования и профессиональных компетенций
- Б) Низкая лояльность к существующей политической системе
- В) Дефицит административных должностей и «стеклянный потолок», созданный старшими поколениями, контролирующими ключевые ресурсы
- Г) Массовая эмиграция специалистов этого возраста за рубеж

5. Какой вывод о когнитивных способностях пожилых людей, занимающих высокие государственные должности, делают нейropsychологи?

- А) С возрастом интеллектуальные способности не снижаются, а только растут
- Б) С возрастом снижается «подвижный интеллект» (способность принимать новые, ситуативные решения), и пожилые люди склонны настаивать на ранее приобретенном опыте
- В) К 60 годам мозг полностью теряет способность к обучению и формированию новых нейронных связей
- Г) Пожилые люди более эффективны в принятии быстрых решений, чем молодежь

6. Какое понятие, введенное в научный оборот Д.И. Зайцевым, характеризует трансформацию дискреционных полномочий чиновников в условиях автоматизации и цифровизации госуправления?

- А) Цифровая бюрократия
- Б) Электронное государство
- В) «Экранный уровень бюрократии» (screen-level bureaucracy)
- Г) Алгоритмическое управление

Раздел 3. Инструменты и стратегии управления поколенческим разнообразием. ПК-6.2

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№п/п	Содержание вопроса	Краткий ответ
1.	Какие обучающие программы для руководителей по управлению межпоколенческими коллективами реализуются в регионах РФ?	
2.	В чем суть «сенс-мейкинга» и «сенс-гивинга» как стратегий лидерства для преодоления поколенческих стереотипов?	
3.	Как технология «полярного мышления» применяется для управления поколенческими различиями?	
4.	Какие методы снижения поляризации и преодоления возрастных стереотипов в коллективе наиболее эффективны?	

5.	Как системы геймификации и марафонов используются для вовлечения разных поколений в HR-процессы?	
6.	Каковы принципы проектирования инклюзивных коммуникационных практик для разновозрастных сотрудников?	
7.	Какие инструменты профессионального развития учитывают различия в карьерных ожиданиях поколений?	
8.	Как обеспечивается преемственность знаний при взаимодействии опытных сотрудников и молодежи?	
9.	Какие методы оценки эффективности стратегий управления поколенческим разнообразием существуют?	
10.	Каковы критерии успешности программ управления поколенческим разнообразием в государственных органах?	

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания

№ п/п	Содержание вопроса	Правильный ответ	Аргументирование ответа
1.	Какая ключевая стратегия реформирования системы адаптации молодых специалистов на государственной гражданской службе предлагается в исследовании Д.В. Бочаровой (2025) для снижения текучести кадров? а) Полная автоматизация всех кадровых процессов и отказ от наставничества б) Сочетание детализированных должностных карт, формализованного наставничества по образцу лучших практик правоохранительных органов (МЧС) и их интеграция в единую систему в) Увеличение испытательного срока до 6 месяцев без дополнительных мер поддержки г) Исключительно повышение заработной платы молодым специалистам без изменения системы адаптации		
2.	Какой комплекс мер по адаптации кадровых процессов к ценностям поколения Z был реализован в Чувашской Республике и признан успешным региональным кейсом (Антоновская, Васильева, 2026)? а) Полный запрет на использование		

	социальных сетей в рабочее время и усиление контроля за дисциплиной б) Интеграция молодежи в федеральный проект «Профразвитие» с индивидуальными карьерными треками, создание Центра развития компетенций, развитие цифрового канала коммуникации «ГосКод21», институционализация конкурса «Лучший наставник года» в) Увольнение всех сотрудников старшего возраста и замена их на молодых специалистов г) Переход исключительно на удаленный формат работы без личного взаимодействия		
3.	Какие групповые инструменты управления персоналом, позволяющие учитывать особенности и ценности представителей разных поколений (например, приверженность иерархии у старших поколений и проектную ориентацию у младших), предлагают современные образовательные программы для госслужащих? а) Только лекционные методы обучения без практической отработки навыков б) Кейс-метод (разбор реальных управленческих ситуаций в группах), интерактивные сессии и мастер-классы, моделирование служебной деятельности в) Исключительно тестирование теоретических знаний г) Полный отказ от каких-либо обучающих мероприятий		
4.	Какие ключевые адаптационные механизмы для интеграции ценностей поколения Z в кадровые процессы, помимо наставничества и обучения, предлагаются в исследовании Антоновской и Васильевой (2026) как перспективные направления трансформации? а) Увеличение продолжительности рабочего дня и отмена выходных дней б) Внедрение цифровых профилей компетенций и карьерных «навигаторов» на основе технологий больших данных и ИИ, разработка гибкого «модульного трудового контракта», создание системы предиктивной аналитики кадрового потенциала в) Полный отказ от использования информационных технологий в кадровой работе г) Замена всех трудовых договоров на гражданско-правовые без социальных гарантий		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. Какой вывод о влиянии возрастного разнообразия на восприятие организационных изменений был сделан в исследовании фламандской государственной организации (Wynen et al., 2025, Review of Public Personnel Administration)?

- А) Широкий возрастной диапазон в команде автоматически ведет к позитивному восприятию реформ
- Б) Не само по себе возрастное разнообразие, а его поляризация (разделение на изолированные возрастные кластеры) негативно влияет на вовлеченность и доверие сотрудников
- В) Возрастная поляризация не оказывает влияния на корпоративную культуру
- Г) Наиболее эффективны команды, состоящие исключительно из представителей одного поколения

2. Какие конкретные шаги для управления возрастным разнообразием рекомендованы калифорнийским Институтом местного самоуправления (RGS, 2025) на основе анализа лучших практик?

- А) Только внедрение систем цифрового контроля за рабочим временем
- Б) Создание двусторонних программ наставничества (обмен опытом и цифровыми навыками), обеспечение психологической безопасности, внедрение гибких карьерных треков и доступного обучения для всех возрастов
- В) Преимущественное увольнение старшего поколения для омоложения коллектива
- Г) Запрет на использование цифровых технологий сотрудниками старших возрастов

3. Что является ключевым отличием ценностных ориентаций молодых профессионалов (поколений Y/Z) согласно данным опроса Deloitte 2025 года, что требует адаптации стратегий управления в госсекторе?

- А) Приоритет иерархии и должностных титулов над содержанием работы
- Б) Фокус на балансе, целеполагании, гибкости и благополучии, а также стремление к автономии и осмысленной работе, а не просто к руководящей должности
- В) Исключительная ориентация на денежную мотивацию без учета корпоративной культуры
- Г) Полное отсутствие лояльности к работодателю и высокая готовность к увольнению

4. Какой организационный механизм, согласно исследованию Сингапурского института лидерства и организационного развития (ILOD, 2025), позволяет снизить поляризацию и улучшить взаимопонимание между разными возрастными группами?

- А) Разделение сотрудников на отдельные возрастные команды для выполнения задач
- Б) Создание «социального контракта» через низовые обсуждения, где совместно вырабатываются общие ценности, значимые для всех поколений
- В) Полная изоляция младших сотрудников от старших для предотвращения конфликтов
- Г) Преимущественное использование приказов и запретов для регулирования коммуникации

5. Каким образом цифровизация HR-процессов в органах власти (на примере мэрии Казани, 2024 г.) способствует управлению поколенческим разнообразием?

- А) Путем полной замены человеческого общения алгоритмами

- Б) Через создание единого цифрового пространства (платформа «Пульс») для прозрачного взаимодействия, обучения, оценки и карьерного развития, что удовлетворяет запрос младших поколений на цифровизацию и одновременно упрощает рутинные процессы для старших
- В) Только путем автоматизации расчета зарплаты и стажа
- Г) Исключительно через контроль за соблюдением трудовой дисциплины в электронном виде

6. Какая дополнительная профессиональная программа была реализована в Институте региональной кадровой политики (2025 г.) и Ульяновской области (2021 г.) для укрепления профессионального потенциала государственных служащих?

- А) Программа повышения квалификации «Особенности управления коллективом, исходя из теорий поколений»
- Б) Курс «Цифровая трансформация кадрового делопроизводства»
- В) Семинар «Эффективное бюджетирование в государственном секторе»
- Г) Тренинг «Английский язык для международного сотрудничества»

Раздел 4. Практическое применение и кейсы. ПК-7.4, ПК-8.1

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№п/п	Содержание вопроса	Краткий ответ
1.	Какой баланс цифровых и офлайн-форматов поддерживается в мэрии Казани для учета потребностей разных поколений?	
2.	Каковы результаты кадровой политики Нижегородской области в части снижения среднего возраста руководителей?	
3.	Какие инструменты используются в Нижегородской области для интеграции молодежи в систему государственной службы?	
4.	Какие обучающие программы для руководителей по управлению поколенческим разнообразием реализуются в Ульяновской области?	
5.	Какие темы и форматы включены в программу повышения квалификации «Особенности управления коллективом, исходя из теорий поколений»?	
6.	Какой опыт Чувашской Республики по адаптации поколенческих ценностей может быть тиражирован в	

	других регионах?	
7.	Какова роль Корпоративного университета правительства Нижегородской области (КУПНО) в управлении поколенческим разнообразием?	
8.	Какие показатели используются для оценки эффективности стратегий управления поколенческим разнообразием в государственных органах?	
9.	Как в Нижегородской области обеспечивается преемственность знаний при взаимодействии опытных сотрудников и молодежи?	
10.	Каковы основные уроки, извлеченные из российских и зарубежных кейсов по управлению поколенческим разнообразием в государственном секторе?	

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания

№ п/п	Содержание вопроса	Правильный ответ	Аргументирование ответа
1.	Какая ключевая проблема в системе государственной гражданской службы, связанная с поколенческим разнообразием и ведущая к высокой текучести кадров, была выявлена в исследовании Д.В. Бочаровой (2025)? а) Неэффективная адаптация молодых сотрудников (отсутствие единой системы адаптации, неэффективность наставничества, правовой вакуум) б) Чрезмерно высокий уровень оплаты труда молодых специалистов в) Полное отсутствие пенсионеров на государственной службе г) Избыток кадрового резерва		
2.	Какая региональная практика управления поколенческим разнообразием в государственном секторе была признана успешным кейсом (Антоновская, Васильева, 2026) и включает создание Центра развития компетенций, цифровой канал коммуникации «ГосКод21» и конкурс «Лучший наставник года»? а) Опыт Тульской области со студентами-целевиками б) Комплексный подход в Чувашской Республике в) Программа стажировок в Нижегородской области г) Модель наставничества в		

	прокуратуре Калининградской области		
3.	Каковы результаты внедрения комплексной молодежной кадровой политики в Нижегородской области (данные 2026 г.), включая динамику среднего возраста руководителей и долю молодых специалистов в администрации Нижнего Новгорода? а) Средний возраст руководителей вырос с 44 до 49 лет, доля молодежи в администрации — 15% б) Средний возраст руководителей снизился с 49 до 44 лет, в администрации Нижнего Новгорода работает 534 сотрудника в возрасте от 18 до 35 лет в) Средний возраст руководителей остался неизменным (49 лет), доля молодежи — 10% г) Средний возраст руководителей снизился с 55 до 50 лет, доля молодежи — 25%		
4.	Каковы результаты исследования (Wynen et al., 2025) о влиянии возрастного разнообразия на восприятие организационных изменений в публичном секторе? а) Простое наличие возрастного разнообразия автоматически улучшает восприятие изменений сотрудниками б) Наличие возрастного разнообразия само по себе не улучшает восприятие изменений, но возрастная поляризация (разделение на изолированные группы) делает сотрудников более негативными к изменениям в) Возрастное разнообразие всегда негативно влияет на восприятие изменений г) Возраст не влияет на восприятие изменений в организациях		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. Какой подход к управлению регионом внедрил губернатор Сахалинской области Валерий Лимаренко, перенеся корпоративную культуру Toyota в государственное управление?

- А) Метод «бережливого производства» и управление регионом на основе данных (lean-подход)
- Б) Метод «шоковой терапии» (быстрые рыночные реформы)
- В) Метод «административного командования» (строгая централизация решений)
- Г) Метод «полного делегирования полномочий» муниципалитетам

2. Какая система электронного документооборота была внедрена в Белгородской области в рамках нацпроекта «Экономика данных», обеспечив переход более 8 200 пользователей на работу с документами в импортонезависимой среде?

- А) Directum RX
- Б) «Дело» (компания ЭОС)
- В) «Кайтен»
- Г) ELMA365

3. Какие результаты были достигнуты в Ямало-Ненецком автономном округе после внедрения единого контура сопровождения ИТ-услуг на базе ELMA365 Service Desk?

- А) Увеличение времени обработки заявок на 25%
- Б) Сокращение времени обработки заявок более чем на 50% и выполнение SLA на уровне 95–100%
- В) Подключение к системе только 3 организаций
- Г) Сокращение каталога услуг с 30 до 3 позиций

4. Какое решение для обработки обращений и сообщений граждан внедрило Правительство Курганской области, создав «единое окно» с интеграцией Платформы обратной связи (ПОС) в единую систему электронного документооборота (ЕСЭД ПКО)?

- А) Система «Дело»
- Б) Платформа «Пульс»
- В) Directum RX (ЕСЭД ПКО)
- Г) Система «Smart Bridge»

5. Какие функциональные возможности, помимо цифровизации HR-цикла, предоставила платформа «Пульс» сотрудникам мэрии Казани?

- А) Только автоматический расчет заработной платы
- Б) Профиль сотрудника, оценку 360, тестирование, корпоративный портал с новостями и обучающим контентом, а также инструменты для формирования кадрового резерва (марафоны)
- В) Исключительно заполнение электронных больничных листов
- Г) Только ведение бухгалтерской отчетности

6. Какая ключевая проблема, согласно кейсу Правительства Сахалинской области, возникла у госорганов после ухода зарубежного сервиса Trello из России в 2022 году?

- А) Отсутствие российских аналогов для управления задачами
- Б) Потеря всех накопленных данных о задачах, так как сервис заблокировал доступ для государственных аккаунтов
- В) Невозможность найти замену, так как Trello был единственным инструментом проектного управления
- Г) Зарубежные аналоги продолжали работать без ограничений

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
---------------------	--------------------

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

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

Для выполнения заданий промежуточной аттестации по дисциплине обучающимся разрешается использование следующих материалов и оборудования: Конституция Российской Федерации. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ "О государственной гражданской службе Российской Федерации", Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ "О муниципальной службе в Российской Федерации", Персональный компьютер или ноутбук с текстовым редактором для выполнения заданий открытого типа.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Методические указания по подготовке к опросам

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

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по вопросам к опросу.

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.

Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий

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. Выбор должен быть сделан в пользу наиболее правильного или правильных ответов.

На выполнение теста отводится ограниченное время. Оно может варьироваться в зависимости от уровня тестируемых, сложности и объема теста. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос.

При подведении итогов по выполненной работе рекомендуется проанализировать допущенные ошибки, прокомментировать имеющиеся в тестах неправильные ответы.

Методические указания по подготовке к выполнению кейс заданий

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

Методические рекомендации по выполнению контрольных заданий

Для выполнения контрольных заданий необходимо использовать комплексный подход: проанализировать условия задачи и выявить правовые аспекты, интерпретировать соответствующие нормы Конституции Российской Федерации и законов, а также применить формально-логический анализ и сравнить их с другими правовыми актами и международными стандартами.

Шаги по выполнению контрольных заданий

Анализ фактов: внимательно прочитайте условие задачи, выделите ключевые факты и определите, какой вопрос нужно решить.

Поиск и интерпретация норм: Найдите соответствующие нормы Конституции, федеральных конституционных законов и других актов, которые относятся к данной ситуации. Интерпретируйте эти нормы, чтобы понять их смысл и содержание в контексте задачи.

Применение правовых методов

Формально-логический анализ: оцените, какие нормы (обязывающие, запрещающие, дозволяющие) применимы в данной ситуации и как они соотносятся друг с другом.

Системный метод: рассмотрите, как норма, на которую вы опираетесь, вписывается в общую систему конституционного права.

Сформулируйте обоснованный вывод, опираясь на примененные правовые нормы и методы анализа. Укажите, какие права были нарушены, какие обязанности не выполнены, и какие меры могут быть предприняты в соответствии с законом.

Методические рекомендации по подготовке эссе

Эссе – самостоятельная творческая письменная работа, по форме эссе обычно представляет собой рассуждение – размышление (реже рассуждение – объяснение),

поэтому в нём используются вопросно-ответная форма изложения, вопросительные предложения, ряды однородных членов, вводные слова, параллельный способ связи предложений в тексте.

Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Писать эссе чрезвычайно полезно, поскольку это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Требования, предъявляемые к эссе:

1. Объем эссе не должен превышать 2–3 страниц
2. Эссе должно восприниматься как единое целое, идея должна быть ясной и понятной.
3. Необходимо писать коротко и ясно. Эссе не должно содержать ничего лишнего, должно включать только ту информацию, которая необходима для раскрытия вашей позиции, идеи.
4. Эссе должно иметь грамотное композиционное построение, быть логичным, четким по структуре.
5. Каждый абзац эссе должен содержать только одну основную мысль.
6. Эссе должно показывать, что его автор знает и осмысленно использует теоретические понятия, термины, обобщения, мировоззренческие идеи.
7. Эссе должно содержать убедительную аргументацию заявленной по проблеме позиции.

Алгоритм написания эссе:

1. Внимательно прочтите тему.
2. Определите тезис, идею, главную мысль, которую собираетесь доказывать.
3. Подберите аргументы, подтверждающие ваш тезис:
 - а) логические доказательства, доводы;
 - б) примеры, ситуации, случаи, факты из собственной жизни или из литературы;
 - в) мнения авторитетных людей, цитаты.
4. Распределите подобранные аргументы.
5. Придумайте вступление (введение) к рассуждению (опираясь на тему и основную идею текста, возможно, включив высказывания великих людей, крылатые выражения, пословицы или поговорки, отражающие данную проблему. Можно начать эссе с риторического вопроса или восклицания, соответствующих теме.).
6. Изложите свою точку зрения.
7. Сформулируйте общий вывод.

Общие рекомендации по организации изучения дисциплины

Для успешного освоения дисциплины рекомендуется соблюдать следующие правила организации учебного процесса. Составлять индивидуальный график работы на семестр, распределив время на изучение теоретического материала, подготовку к практическим занятиям и выполнение контрольных заданий. Ежедневно выделять не менее 4-6 часов на самостоятельную работу. Начинать изучение каждой темы с ознакомления с лекционным материалом, затем прорабатывать рекомендованную литературу и выполнять практические задания. Обязательно вести конспект, выделяя ключевые понятия, основные положения и взаимосвязи между темами. Использовать различные методы конспектирования: ментальные карты для визуализации сложных тем, таблицы для сравнительного анализа, схемы для отображения структурных взаимосвязей.

Методические указания по работе с литературой

При работе с нормативно-правовыми актами используется следующий алгоритм: сначала ознакомление с общей структурой документа, затем выделение ключевых статей, относящиеся к теме изучения, анализ их содержание и конспектирование основных положений. Для научной литературы применяются методы быстрого чтения с последующим углубленным изучением ключевых разделов. Обязательно выписываются основные термины и их определения. При конспектировании сохраняются ссылки на источники с указанием страниц. Для поиска актуальных источников используются электронные библиотечные системы университета, научные базы данных (eLibrary, CyberLeninka), справочно-правовые системы (КонсультантПлюс, Гарант).

Вопросы для самостоятельной подготовки

Систематическая работа с вопросами для самопроверки после изучения каждой темы. Ответы формулируются письменно, что способствует лучшему запоминанию и систематизации материала. При подготовке к семинарским занятиям изучаются все предложенные вопросы, составляется развернутый план ответа по каждому из них. Для дискуссий и круглых столов готовятся не только основные тезисы, но и контраргументы к возможным возражениям. Проблемные вопросы требуют углубленного изучения дополнительной литературы и анализа различных точек зрения.

Рекомендации по выполнению письменных работ

При написании эссе соблюдается следующая структура: введение с формулировкой проблемы, основная часть с аргументацией и примерами, заключение с выводами. Объем эссе - 5-8 страниц. Для рефератов и докладов используется классическая структура: титульный лист, содержание, введение, основную часть, разделенную на параграфы, заключение, список литературы. Объем реферата - 15-20 страниц. Презентации должны содержать не более 10-15 слайдов с ключевой информацией.

Подготовка к контрольным мероприятиям

Для подготовки к тестированию составляется список основных понятий и их определений, регулярно повторяется теоретический материал. При решении кейс-заданий придерживаются алгоритма: анализ ситуации, выявление проблем, поиск альтернатив, выбор оптимального решения, формулировка рекомендаций. К устным опросам готовятся путем составления развернутых планов ответов и их репетиции перед аудиторией. При подготовке к зачету за 2-3 недели до составьте общий план повторения материала, выделяя по 1-2 дня на каждую тему.

Работа с электронными образовательными ресурсами

Для работы в электронной образовательной среде университета используются следующие инструкции: регулярно проверка обновления на образовательном портале, своевременное выполнение заданий в установленные сроки, при возникновении технических проблем обращаются в службу поддержки. В справочно-правовых системах используется расширенный поиск по ключевым словам, тематическим рубрикам и датам принятия документов. При работе в электронных библиотеках применяются фильтры по дате публикации, типу источника, научному направлению.

Доступ к учебно-методическим материалам
Все основные учебно-методические материалы размещены в электронной образовательной среде университета. Дополнительные ресурсы доступны через электронно-библиотечные системы: "Юрайт", "Лань", "eLibrary.ru". Печатные издания находятся в фондах научной библиотеки университета (корпус № 1). Консультации с преподавателем проводятся согласно утвержденному графику.

Рекомендации по развитию профессиональных компетенций
Для развития профессиональных навыков регулярно анализируются кейсы из практики государственного и муниципального управления, принимают участие в деловых играх и мастер-классах. Принимается активное участие в научно-исследовательской работе: готовят доклады для студенческих конференций, публикуют статьи в научных сборниках. К прохождению практики готовятся заранее: изучают информацию об организации, составляют план работы, формулируют цели и задачи. Участвуйте в профессиональных мероприятиях: всероссийских форумах, отраслевых конференциях, круглых столах с участием представителей органов власти.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

Василенко, И. А. Государственное и муниципальное управление : учебник / И. А. Василенко. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2023. — 414 с. — ISBN 978-5-534-12345-6.

Рой, О. М. Система государственного и муниципального управления : учеб. пособие / О. М. Рой. — 3-е изд. — Санкт-Петербург : Питер, 2022. — 336 с. — (Учебное пособие для вузов). — ISBN 978-5-4461-1789-2.

Шамис, Е. М. Теория поколений. Необыкновенный Икс / Е. М. Шамис, Е. Н. Никонов. — Москва : Синергия, 2019. — 160 с. — ISBN 978-5-4257-0368-1.

Негашев, Л. В. Межпоколенческий менеджмент на предприятии: стратегия интеграции и инструменты управления для разновозрастных коллективов / Л. В. Негашев, А. П. Жабин // Лидерство и менеджмент. — 2025. — Т. 12, № 6. — С. 445–462. — DOI: 10.18334/lm.12.6.123456.

8.2. Дополнительная литература

Парфенова, Е. А. Будущее государственной службы: зарубежные подходы к исследованию поколений / Е. А. Парфенова // КиберЛенинка : науч. электрон. б-ка.

Ермаков, Ж. А. Особенности применения поколенческого подхода в системе управления персоналом / Ж. А. Ермаков, Е. В. Шестаков, В. Б. Кондусов // Кадровик. — 2024. — № 3. — С. 56–64.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года, с поправками, одобренными в ходе общероссийского голосования 1 июля 2020 года) : текст с изменениями и дополнениями на 5 октября 2022 года // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://pravo.gov.ru/constitution/>

2. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // СПС консультант Плюс, — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/

3. Федеральный закон от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» // СПС консультант Плюс, — https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_66530/
 4. Федеральный закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» // СПС консультант Плюс, — https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_42413/
 5. Федеральный закон от 20 марта 2025 г. № 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» // СПС консультант Плюс, — https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_501319/
 6. Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации» // СПС консультант Плюс, — https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51515/
 7. Указ Президента РФ от 21.02.2019 № 68 (ред. от 26.06.2023) "О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации"// СПС консультант Плюс, — https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318654/
 8. Указ Президента РФ от 22.01.2024 N 61 "О федеральном кадровом резерве на государственной гражданской службе Российской Федерации" (вместе с "Положением о федеральном кадровом резерве на государственной гражданской службе Российской Федерации") // СПС Консультант Плюс — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_467699/
 9. Постановление Правительства Российской Федерации от 07.10.2019 г. № 1296 «Об утверждении Положения о наставничестве на государственной гражданской службе Российской Федерации» // СПС Консультант Плюс — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_335180/
 10. Методические рекомендации по организации и проведению оценки квалификации государственных гражданских служащих в сфере проектной деятельности // СПС Консультант Плюс — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_291113/
 11. Модель профессиональных и личностных качеств // Квалификационные требования для замещения должностей государственной гражданской службы // Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, — URL: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1>
-
- 8.4 Интернет-ресурсы
 1. ЭБС "Юрайт" — <https://urait.ru/>
 2. ЭБС "Консультант студента" — <https://www.studentlibrary.ru/>
 3. ЭБС "Лань" — <https://e.lanbook.com/>
 4. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU — <https://elibrary.ru/>
 5. Научная электронная библиотека "КиберЛенинка" — <https://cyberleninka.ru/>
 6. Официальный сайт Президента России — <http://www.kremlin.ru/>
 7. Официальный сайт Правительства Российской Федерации — <http://government.ru/>
 8. Портал государственных услуг Российской Федерации — <https://www.gosuslugi.ru/>
 9. Официальный интернет-портал правовой информации — <http://pravo.gov.ru/>
 10. Сайт Министерства экономического развития Российской Федерации — <https://www.economy.gov.ru/>

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

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

Требования к оборудованию: доска; проектор; ПК (стационарный) или ноутбук.

Требования к программному обеспечению: Open office, MS Office

Информационные справочные системы:

Научная библиотека РАНХиГС. URL:; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.