

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 03.05.2026 16:00:28
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1. О.18 «Управление человеческими ресурсами»
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

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

Эффективное государственное управление
(наименование образовательной программы)

Очная, очно-заочная форма обучения
(форма обучения)

Год набора - 2025

Санкт-Петербург

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Апон Марина Евгеньевна, к.и.н., доцент кафедры государственного и муниципального управления

Заведующий кафедрой:

Хлутков Андрей Драгомирович, доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления

Рабочая программа дисциплины Б1.О.18 «Управление человеческими ресурсами» одобрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления факультета государственного и муниципального управления СЗИУ РАНХиГС.

протокол № 7 от «27» августа 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

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

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

Дисциплина Б1.О.18 «Управление человеческими ресурсами» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ ТФ и реквизиты ПС (при наличии) **	Код компетенции **	Наименование Компетенции **	Код индикатора достижения компетенций **	Наименование индикатора достижения компетенций **	Образовательный результат **
	УК ОС-2	Способен разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС-2.3	Демонстрирует способность анализировать состояние человеческих ресурсов и возможности предприятия на рынке труда, используя современные информационные технологии и базы данных, социологические и статистические методы; делегировать полномочия; производить расчеты экономических и социальных показателей эффективности решений по совершенствованию системы управления человеческими ресурсами; разрабатывать стратегий управления человеческими ресурсами	УК ОС-2.3 3-3. Знает категории управления человеческими ресурсами, методическую и нормативно-правовую базу анализа и планирования человеческих ресурсов УК ОС02.3 3-4 Знает основы формирования корпоративной системы управления набором, оценкой и развитием человеческих ресурсов. УК ОС-2.3 У-2 Умеет анализировать состояние человеческих ресурсов и возможности предприятия на рынке труда, используя современные информационные технологии и базы данных, социологические и статистические методы; применять нормы и правила законодательства при осуществлении государственной службы; УК ОС-2.3 У-3 Умеет организовать групповую работу по подготовке решений,

					направленных на повышение эффективности человеческих ресурсов,
	ОПК-9.	Способен осуществлять профессиональную деятельность в соответствии с принципом клиентоцентричности в государственном и муниципальном управлении	ОПК-9.1	Осознает и принимает клиентоцентричность в качестве основного принципа профессиональной служебной деятельности	ОПК ОС–9.1. 3-1. Знает понятие клиентоцентричности и основные принципы, лежащие в ее основе; взаимосвязь и влияние внешней и внутренней клиентоцентричности, ОПК ОС – 9.1. 3-2. Знает основные инструменты клиентоцентрического подхода ОПК-9.1 У-1 Умеет применять современные социальные технологии и методы для реализации управленческих процессов в обществе и его различных подсистемах на основе принципа клиентоцентричности; ОПК-9.1 У-2 Умеет использовать социальные технологии построения отношений управляющей и управляемой систем следуя клиентоцентрическому подходу.

* Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.

** Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Объем дисциплины и виды учебной работы.

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

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

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

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам. Общий объем лекционного курса составляет 16 академических часов для очной формы обучения и 8 академических часа для очно-заочной формы обучения.

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий 16 академических часов для очной формы обучения и 12 часа для очно-заочной формы обучения.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 38 и 50 академических часа для очной и очно-заочной форм обучения соответственно. В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к устному опросу и тестированию, выполняют практическим контрольным заданиям.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.О.18 «Управление человеческими ресурсами» входит в обязательную часть (Б1) дисциплин по направлению бакалавриата 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», направленность (профиль) «Эффективное государственное управление». Изучается в 6 семестре на 3 курсе для очной формы обучения и в летней сессии на 8 курсе для очно-заочной формы обучения.

Курс опирается на знание общеобразовательных дисциплин:

Б1.О.02	Философия
Б1.О.03	Психология
Б1.О.07	Социология
Б1.О.04	Политология
Б1.О.08	Высшая математика
Б1.О.13	Теория управления
Б1.В.04	Социология управления
Б1.В.06	Статистика
Б1.В.20	Трудовое право

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

Объем дисциплины, реализуемый с применением СДО: количество академических часов, выделенных на самостоятельную работу обучающихся: всего с применением СДО – 38 а.ч. для очной формы и 50 а.ч. для очно-заочной формы обучения.

Знания, умения и навыки, полученные в результате освоения дисциплины Б1.О.18 «Управление человеческими ресурсами», могут использоваться при прохождении обучающимися преддипломной практики.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная / очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат.тэк	Контроль	СРкр		СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами.	18/18	4/2			4/4							10/12	Т, ПКЗ	
Тема 2	Обеспечение организации	18/18	4/2			4/2							10/14	Т, ПКЗ	

	человеческими ресурсами.													
Тема 3	Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала персонала организации.	18/18	4/2			4/2							10/14	Т, ПКЗ
Тема 4	Профессиональное развитие и мотивация персонала.	18/18	4/2			4/2							10/14	Т, ПКЗ
Промежуточная аттестация		36						2	36					экзамен
Итого		108/108	16/8			16/12		2	36				38/50	

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.

Т – тестирование.

ПКЗ – практические контрольные задания.

В процессе обучения применяются следующие интерактивные формы: лекция-диалог, работа в малых группах. Темы 1-4 могут быть освоены с применением ЭО и ДОТ с контролем в системе электронного обучения Академии.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами. УК ОС-2.3.

Виды ресурсов: человеческие; материальные; финансовые. Изменение их роли и места в менеджменте в процессе эволюции. Место и роль человека в организации, его потенциал. Управление человеческими ресурсами: понятие, основные направления. Взаимосвязь организационной стратегии и стратегий УЧР организаций.

Рабочая сила и персонал: история взглядов и подходов. Концепции «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами» и «управление человеческим капиталом», их главное отличие. Эволюция подходов к управлению человеческими ресурсами. Управление человеческими ресурсами в организациях публичного сектора. Подходы к оценке эффективности службы по управлению человеческими ресурсами. Стратегия управления человеческими ресурсами основные черты. Понятие «функциональная стратегия управления персоналом». Проблемы управления человеческими ресурсами в современном обществе. Роли специалистов УЧР. Статус службы УЧР.

Основные проблемы для современной практики УЧР: новые поколения, digital-технологии, новая экономика.

Тема 2. Обеспечение организации человеческими ресурсами. УК ОС-2.3

Определение потребности в персонале. Набор и отбор персонала: понятие, цели, сущность. Политика найма персонала. Внутренние и внешние источники привлечения персонала. Их преимущества и недостатки. Выбор источников найма персонала.

Цели отбора персонала. Основные подходы зарубежных фирм к отбору внешних претендентов. Типовые этапы отбора, их содержание. Организация процедуры отбора.

Группировка и содержание критериев и показателей отбора. Методы оценивания претендентов на вакантную должность (рабочее место). Организация приема персонала. Соблюдение правовых норм при приеме.

Тема 3. Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала организации. УК ОС-2.3, ОПК-9.1.

Понятие профессиональной ориентации. Цели и задачи профориентации. Основные формы профориентационной работы: просвещение, информация, консультация. Органы управления

профориентацией. Направленность профориентационной работы.

Понятие социализации и трудовой адаптации. Понятие адаптации как социального явления. Сущность и содержание адаптации в социальной среде.

Виды и направления социализации и адаптации. Первичная и вторичная адаптация. Стороны адаптации: социальная, организационная, профессиональная, психофизиологическая. Условия успешной социализации и адаптации.

Основные стадии адаптации работника в организации: ознакомление, приспособление, ассимиляция, идентификация. Типы идентифицированных в процессе адаптации работников: безразличные, частично и полностью идентифицированные. Типы поведения человека при включении его в организацию. Факторы, влияющие на адаптацию. Зависимость продолжительности периода адаптации от личностных особенностей работника. Адаптация и дезадаптация, адаптационный кризис.

Управление процессом трудовой адаптации. Основные адаптационные технологии. Роль наставничества в адаптации молодых специалистов. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией. Отечественный и зарубежный опыт адаптации персонала.

Тема 4. Профессиональное развитие и мотивация персонала. УК ОС-2.3, ОПК-9.1.

Понятие и основное содержание развития персонала организации. Развитие персонала как стратегический фактор успеха организации. Цели развития персонала. Развитие персонала как инвестиционное решение. Факторы, определяющие необходимость развития персонала. Профессиональное обучение как важнейшее средство развития персонала. Концепция непрерывного образования. Принципы, методы, формы и виды обучения.

Основные составляющие технологии развития персонала: управление социальным развитием, обучение персонала, управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом, управление нововведениями в кадровой работе, организация аттестации персонала и др., их задачи и основное содержание.

Сущность мотивации в организации. Взаимосвязь мотива и стимула в управлении. Концептуальные основы теории управления мотивацией. Сущность основных теорий содержания и процесса мотивации. Сравнительная характеристика теорий мотивации – общие и отличительные элементы.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

1.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.О.18 Управление человеческими ресурсами входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

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

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

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

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

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

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

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты 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	<ol style="list-style-type: none"> 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	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из

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

		5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 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 	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64			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):

Т – тестирование, ПКЗ – практические контрольные задания.

Тема 1. Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами.

Тестовые задания:

1. Основоположником школы научного управления является:
 - а) Ф. Тейлор;
 - б) М. Вебер;
 - в) Г. Форд.
2. Объект управления персоналом — это:
 - а) менеджеры по персоналу;
 - б) весь персонал организации;
 - в) высшее руководство.

3. Установите соответствие между методами управления персоналом с их характеристиками:

1) Моральное поощрение, корпоративная культура	а) экономические
2) Материальное стимулирование, оплата труда	б) административные
3) Приказы, распоряжения, инструкции	с) социально-психологические

ПКЗ по теме 1:

Задание 1. Кейс: «Нарушение иерархии».

Внимательно изучите и проанализируйте информацию, изложенную в представленной ниже кадровой ситуации. Сформулируйте выводы, ответьте на поставленные вопросы и предложите мероприятия, которые позволят разрешить сложившуюся кадровую ситуацию.

Ситуация:

Ваш вышестоящий руководитель, минуя Вас, дает срочное задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания, полученного Вами лично от директора. Ваш вышестоящий руководитель делает это уже не в первый раз, и Вы знаете о его натянутых отношениях с директором предприятия. Оба задания являются неотложными.

Выберите наиболее приемлемый вариант решения:

1. Выразите подчиненному свое несогласие с заданием вышестоящего руководителя и заставьте его выполнить неотложное задание директора.

2. В интересах дела подключите к выполнению порученных заданий другого Вашего сотрудника.

3. Напишите служебную записку на имя директора по поводу случившегося и попросите выпустить приказ о порядке распорядительных воздействий на предприятии.

4. Обратитесь к вышестоящему руководителю с просьбой давать указания Вашим подчиненным только через Вас и попросите перенести срок его задания.

Обоснуйте Ваш выбор.

Тема 2. Обеспечение организации человеческими ресурсами.

Тестовые задания:

1. К внешним источникам набора относят:

- а) работников, не связанных с данной организацией;
- б) бывших работников данной организации;
- в) знакомых работников данной организации.

2. Деятельность, направленная на обеспечение пропорционального и динамичного развития персонала организации — это

- а) кадровое планирование;
- б) кадровый маркетинг;
- с) кадровый аудит.

ПКЗ по теме 2.

В условиях рынка труда подход к предложению своих услуг в качестве наемного работника аналогичен продаже любых других товаров. Необходимо правильно организовать маркетинг, саморекламу, поддержание своего имиджа «фирменного» качества. Одно из самых эффективных средств само маркетинга в современных условиях — это хорошее персональное резюме.

Обратите внимание на следующие моменты:

а) на просмотр резюме работодателем затрачивается не более двух-трех минут;

б) удачное резюме повышает вероятность личной встречи кандидата на должность с работодателем (а не получения работы).

Задание: Составьте персональное резюме, ориентированное на получение должности менеджера по персоналу в банке, и сопроводительное письмо к нему.

Тема 3. Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала организации.

Тестовые задания:

1. Взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда – это

- а) профориентация;
- б) адаптация;
- в) социальное партнерство;
- г) нет правильного ответа.

2. Введение в организацию молодых специалистов, не имеющих опыта работы (выпускников институтов, школ, профтехучилищ) – это

- а) первичная адаптация;
- б) вторичная адаптация;
- в) профориентация.

ПКЗ по теме 3.

Кейс Текучесть кадров.

Описание ситуации.

На предприятии ОАО «Волга-М» при анализе текучести кадров была выявлена следующая проблемная группа сотрудников:

молодые специалисты в возрасте от 25 до 30 лет, имеющие высокую заработную плату.

При увольнении жалоб на морально-психологический климат в

коллективе не указывали.

Разъясните ситуацию. Предположите, какие причины могут быть решающими в увольнении молодых специалистов в данной ситуации? Предложите мероприятия, которые позволят обеспечить стабильность персонала и решить сложившуюся негативную кадровую ситуацию.

Тема 4. Профессиональное развитие и мотивация персонала.

Тестовые задания:

1. Метод самостоятельного обучения, при котором сотрудник временно перемещается на другую должность с целью приобретения новых навыков — это
 - а) ротация;
 - б) наставничество;
 - в) инструктаж.
 - г) тренинг.
2. Потребностями низшего уровня по классификации А. Маслоу являются:
 - а) потребности в надежности существования;
 - б) потребность власти;
 - в) физиологические потребности.

ПКЗ по теме 4.

Задание. В настоящее время для проведения оценки персонала используются личностные опросники, тесты способностей, интервью по компетенциям, оценка «360 градусов», ассесмент-центр, аттестация, оценка КРІ, Mystery shopping.

Вопрос. Для каких целей оценки персонала целесообразно использовать тот или иной метод?

Примечание. Возможные цели: оценка потенциала работников при найме, формировании эффективной мотивации, составлении индивидуальных планов развития, контроле уровня знаний, определении сильных и слабых сторон работника, кадровых перемещениях, зачислении в кадровый резерв, планировании тренингов, формировании бюджета на обучение и др.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):
приведены в п.6.2.

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	0,15	15
КТ - 2	100	0,15	15
КТ- 3	100	0,15	15
КТ - 4	100	0,15	15
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

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

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

КТ-1

Тема 1.

Тестирование.

Практическое контрольное задание (ПКЗ).

КТ-2

Тема 2.

Тестирование.

Практическое контрольное задание (ПКЗ).

КТ-3

Тема 3.

Тестирование.

Практическое контрольное задание (ПКЗ).

КТ-4

Тема 4.

Тестирование.

Практическое контрольное задание (ПКЗ).

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

1. Критерии оценивания тестирования:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Количество правильных ответов</i>	0	<i>Количество правильных ответов менее 55%</i>
	25	<i>Количество правильных ответов от 55% до 64%</i>
	50	<i>Количество правильных ответов от 65% до 74%</i>
	75	<i>Количество правильных ответов от 75% до 84%</i>
	100	<i>Количество правильных ответов от 85% до 100%</i>
Итого максимально:	100	

2. Критерии оценивания ПКЗ:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Содержание и раскрытие выбранных понятий</i>	41-70	<i>Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.</i>
	21-40	<i>Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания</i>
	0-20	<i>У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.</i>
<i>Количество выполненных заданий</i>	30	<i>Количество выполненных заданий от 85% до 100%</i>
	15	<i>Количество выполненных заданий от 55% до 84%</i>
	0	<i>Количество выполненных заданий менее 55%</i>
Итого максимально:	100	

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

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

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

Экзамен поводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами 3-х заданий различного типа. На выполнение заданий дается 40-60 минут. По завершении подготовки необходимо представить ответы в письменном виде, подробно изложив ход выполнения задания, сделать выводы (при необходимости).

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: устно в ДОТ - в форме обоснованных ответов на задания различного типа; письменно в СДО - в форме письменного решения заданий различного типа; тестирование в СДО.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Вопросы для подготовки к экзамену.

1. Место управления персоналом в системе наук.
2. Предмет и содержание научной дисциплины «управление человеческими ресурсами».
3. Основные категории и понятия управления персоналом как прикладной развивающейся науки.
4. Формирование научных взглядов на проблемы трудовой деятельности и человеческих ресурсов в управлении персоналом.
5. Эволюция теории управления персоналом: этапы, школы, подходы.
6. Этапы развития управления персоналом (работа с кадрами, управление персоналом, управление человеческими ресурсами, гуманистический подход к персоналу).
7. Персонал как объект и важнейший ресурс управления.
8. Управление персоналом как профессия: сущность, цель, задачи, функции, перспективы.
9. Службы управления персоналом: цель, задачи, место, роль, функции в организации.
10. Современные методы и технологии управления персоналом.
11. Кадровая политика как стратегия и основа управления персоналом.
12. Кадровая политика как инструмент формирования кадрового потенциала организации.
13. Планирование и определение потребности в персонале.
14. Маркетинг персонала и его роль в качественном обеспечении организации кадрами.
15. Набор персонала: источники, методы, результативность.
16. Отбор персонала в организацию, критерии, процедура, эффективность отбора.
17. Профориентационная работа как инструмент маркетинга персонала.

18. Место и роль адаптации, как технологии управления персоналом, в современной организации.
19. Оценивание как процесс: виды и методы оценки.
20. Система сбалансированных показателей как современная оценка персонала.
21. Технология ассесмент-центра в оценке, основанной на компетенциях.
22. Аттестация персонала как основа кадровых решений.
23. Аудит персонала: структура, задачи, инструменты.
24. Высвобождение персонала как инструмент управления расстановкой кадров в организации.
25. Профессиональное и личностное развитие персонала.
26. Обучение персонала в структуре его профессионального развития.
27. Обучающаяся организация. Связь организационного обучения со структурой знаний.
28. Концепция интеллектуального капитала. Ее значение для развития персонала.
29. Карьерное продвижение как способ мотивации и развития персонала и направление формирования кадрового потенциала организации.
30. Роль делегирования полномочий в обучении персонала и его карьерном продвижении.
31. Теории мотивации и их применение в современном управлении.
32. Социальная политика как выражение неразрывной связи мотивации и стимулирования.
33. Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала в современных организациях.
34. Заработная плата персонала: проблемы мотивации и демотивации.
35. Выбор систем оплаты труда: социально-экономические условия и стратегическая перспектива.
36. Социальные программы организации: стратегия и политика вознаграждения.
37. Лидерство как элемент эффективного руководства.
38. Руководство в системе управления персоналом организации.
39. Роль организационного конфликта в организации.
40. Формирование кадрового потенциала организации.

Типовые задания для экзамена.

Кейс 1.

Задание: внимательно изучите и проанализируйте информацию, изложенную в представленной ниже кадровой ситуации. Сформулируйте выводы, ответьте на поставленные вопросы и предложите мероприятия, которые позволят разрешить сложившуюся кадровую ситуацию.

Ситуация.

Начинающий руководитель Петров, проработав весьма старательно в должности два года, «не был замечен» при очередных кадровых перемещениях. Его это сильно задело, поскольку у него было «чувство необходимости повышения в должности». Через неделю он собрался уволиться.

1. Какие основные проблемы существуют в организации деловой карьеры на предприятии?

2. Предложите варианты решений.

Кейс 2. Формирование кадрового резерва: отбор кандидатов

Задание. Проанализируйте ситуацию и ответьте на следующие вопросы:

Компания запускает программу кадрового резерва для позиций руководителей отделов.

Как определить, кто из сотрудников подходит? Аргументируйте свой ответ и предложите свои варианты.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ		
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	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).	1. Подход к работнику как ключевому стратегическому ресурсу характерен для концепции: а) управление кадрами; б) управление персоналом; в) управление человеческими ресурсами.		
		2. Управление персоналом – это а) процесс, посредством которого разрозненные человеческие ресурсы объединяются в единую систему для достижения поставленной цели; б) управление процессами, происходящими в живых организмах; в) управление деятельностью.		
Задание закрытого типа на установление соответствия	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба	1. Установите соответствие между видами производственной адаптации и их содержанием: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 2px;">1) Процесс знакомства работника с особенностями</td> <td style="width: 50%; padding: 2px;">а) – Профессиональная адаптация</td> </tr> </table>	1) Процесс знакомства работника с особенностями	а) – Профессиональная адаптация
1) Процесс знакомства работника с особенностями	а) – Профессиональная адаптация			

<p>списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;</p> <p>список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p> <p>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p>	<p>организационного механизма управления, местом своего подразделения и должности в общей системе целей и в организационной структуре.</p>	
	<p>2) Адаптация к социальному окружению в коллективе, к традициям и нормам коллектива, к методу работы руководителей, к особенностям межличностных отношений, сложившихся в коллективе.</p>	<p>б) - Психофизиологическая адаптация</p>
	<p>3) Адаптация к трудовой деятельности на уровне организма работника, результатом чего становятся уменьшение изменения его функционального состояния (меньшее утомление, приспособление к высоким физическим нагрузкам и т. п.)</p>	<p>с) –Социально-психологическая адаптация</p>
	<p>4) Заключается в активном освоении профессии, ее нюансов и тонкостей, специфики, необходимых навыков, приемов, способов принятия решений для начала в стандартных ситуациях.</p>	<p>д) – Организационно-административная адаптация</p>
	<p>5) Каждая профессия отличается особыми способами материального стимулирования, а заработная плата связана с его условиями и организацией.</p>	<p>е) – Санитарно-гигиеническая адаптация</p>
	<p>6) Привыкание сотрудника к</p>	<p>г) – Экономическая адаптация</p>

		<p>новым требованиям трудовой, технологической дисциплины, правилами трудового распорядка. Придерживается гигиенических и санитарных норм, требований техники безопасности на рабочем месте.</p>									
<p>Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>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).</p>	<p>2. Установите соответствие между понятием и его определением:</p> <table border="1" data-bbox="890 645 1481 1249"> <tr> <td data-bbox="890 645 1139 835">1. Кадровый аудит</td> <td data-bbox="1139 645 1481 835">а) Систематический процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="890 835 1139 987">2. Адаптация</td> <td data-bbox="1139 835 1481 987">б) Комплексная проверка кадровых процессов, документов и соответствия трудовому законодательству.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="890 987 1139 1120">3. Аутсорсинг</td> <td data-bbox="1139 987 1481 1120">с) Процесс адаптации нового сотрудника к правилам и ценностям компании.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="890 1120 1139 1249">4. Оценка персонала</td> <td data-bbox="1139 1120 1481 1249">д) Передача определенных бизнес-функций внешней специализированной компании.</td> </tr> </table>	1. Кадровый аудит	а) Систематический процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей.	2. Адаптация	б) Комплексная проверка кадровых процессов, документов и соответствия трудовому законодательству.	3. Аутсорсинг	с) Процесс адаптации нового сотрудника к правилам и ценностям компании.	4. Оценка персонала	д) Передача определенных бизнес-функций внешней специализированной компании.	
1. Кадровый аудит	а) Систематический процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей.										
2. Адаптация	б) Комплексная проверка кадровых процессов, документов и соответствия трудовому законодательству.										
3. Аутсорсинг	с) Процесс адаптации нового сотрудника к правилам и ценностям компании.										
4. Оценка персонала	д) Передача определенных бизнес-функций внешней специализированной компании.										
		<p>1. Персонал подразделяется на следующие основные категории: (выберите все правильные ответы)</p> <p>а) рабочих и специалистов; б) производственный персонал и вспомогательных рабочих; в) линейных и функциональных сотрудников; г) руководителей и специалистов; д) производственный и управленческий персонал; е) рабочих и служащих.</p> <p>2. Какие этапы проходит управление персоналом как специфическая, автономно институализированная сфера управления?</p> <p>а) управление кадрами; б) управление сотрудниками; в) традиционный;</p>									

		<ul style="list-style-type: none"> d) управление человеческими ресурсами; e) управление посредством делегирования.
Задание закрытого типа на установление последовательности	<ol style="list-style-type: none"> 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). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Согласно теории мотивации А. Маслоу расположите по возрастанию (установите правильную последовательность) следующие потребности: <ul style="list-style-type: none"> a) физиологические потребности; b) социальные потребности; c) потребности в безопасности; d) потребности в самоуважении; e) потребности в уважении.
		<ol style="list-style-type: none"> 2. Расставьте в правильной последовательности этапы рекрутинга: <ul style="list-style-type: none"> a) проведение собеседования; b) размещение вакансии; c) тестирование кандидатов; d) формирование трудового договора; e) поиск кандидатов; g) проверка рекомендаций.
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	<ol style="list-style-type: none"> 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. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Тенденция делать вывод о кандидате по первому впечатлению, с первых минут – это ошибка. Обоснуйте свой выбор? <ul style="list-style-type: none"> a) уменьшающая результативность отборочной беседы; b) увеличивающая результативность отборочной беседы; c) зависит от конкретных обстоятельств; d) не влияющая на результативность отборочной беседы.
		<ol style="list-style-type: none"> 2. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала? Аргументируйте свой ответ. <ul style="list-style-type: none"> a) анализ исполнения работы; b) оценка эффективности деятельности персонала; c) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях; d) балансовый метод.
Задание открытого типа с развернутым ответом	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту 	1. Поясните содержание административных методов управления?
		2. Что характеризует hh-индекс?

	<p>ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	
--	--	--

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</i>	0-19

ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	
---	--

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

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Для изучения основных вопросов образовательной программы необходимо конспектировать материалы лекций, работать с рекомендованной преподавателем литературой, а также ресурсами информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Для приобретения навыков активного использования знаний полезно обсуждать плановые и возникающие вопросы, а также решаемые задачи на практических занятиях. Чтобы легче и прочнее усвоить материал следует постоянно использовать конкретные примеры, сравнения из уже полученных областей наук.

Для закрепления изученного материала даны вопросы по каждой теме дисциплины, на которые следует самостоятельно найти ответы.

Важной составной частью учебного процесса в вузе являются практические занятия. Практические занятия проводятся главным образом по дисциплинам, требующим закрепления навыков решения задач, и помогают студентам глубже усвоить учебный материал, приобрести умения применять принципы системного подхода к решению разнообразных задач, определять и оценивать ресурсы и существующие ограничения разного рода проектов.

При подготовке к практическим занятиям необходимо проанализировать конспект лекции, ознакомиться с рекомендованной литературой по соответствующей теме, осуществить подготовку по рекомендованным в рабочей программе вопросам для обсуждения темы, выполнить домашнее задание (*при необходимости*).

Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. В процессе подготовки к занятиям

рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю (в том числе по электронной почте). Планируя консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику. Кроме того, ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд методических материалов для быстрого повторения изученных вопросов, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

После изучения базовых тем курса проводится текущий контроль знаний студентов в виде опроса или письменного тестирования. Типовые тесты и задания по темам дисциплины приведены в специальном разделе данной рабочей программы.

Подготовка к текущему и промежуточному контролю предполагает изучение представленных вопросов к зачету, работу над тестами, представленными в данной рабочей программе, выполнение семестровой проектной работы по применению системного подхода и методов системного анализа к выбранной системе.

Работа в малых группах – это одна из самых популярных форм проведения занятий, так как она дает всем обучающимся (в том числе и стеснительным) возможность участвовать в работе, практиковать навыки сотрудничества, межличностного общения (в частности, умение активно слушать, вырабатывать общее мнение, разрешать возникающие разногласия). Цель данной формы проведения занятий: продемонстрировать сходство или различия определенных явлений, выработать стратегию или разработать план, выяснить отношение различных групп участников к одному и тому же вопросу. В ходе этой работы дополнительно решаются следующие задачи: развитие навыков общения и взаимодействия в группе, формирование ценностно-ориентационного единства группы, поощрение к гибкой смене социальных ролей в зависимости от ситуации.

Группа студентов делится на несколько малых групп. Количество групп определяется числом творческих заданий, которые будут обсуждаться в процессе занятия. Малые группы формируются либо по желанию студентов, либо по родственной тематике для обсуждения. Каждая малая группа обсуждает творческое задание в течение отведенного времени. Основной этап – проведение обсуждения творческого задания. Заслушиваются суждения, предлагаемые каждой малой группой по творческому заданию. Преподаватель дает оценочное суждение и работе малых групп, по решению творческих заданий, и эффективности предложенных путей решения.

В качестве самостоятельной работы студентами выполняется семестровая работа по применению системного подхода и методов системного анализа к выбранной системе по всем темам. Рекомендуется выбрать организационно-техническую систему. Перед выполнением задания по теме 1 выбранную систему необходимо согласовать с преподавателем. При выполнении заданий по темам могут использоваться представленные студентом материалы по предыдущим темам. Выполненная семестровая работа представляется студентом на открытой защите на промежуточной аттестации.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Карташова, Л. В. Управление человеческими ресурсами: учебник / Л.В. Карташова. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 235 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-002196-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2155930> (дата обращения: 11.04.2025). – Режим доступа: по подписке.
2. Никитина, А. С. Управление человеческими ресурсами в государственном и муниципальном управлении: учебник для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 187 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12784-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567090> (дата обращения: 11.04.2025).
3. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / ответственные редакторы С. А. Барков, В. И. Зубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 427 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17946-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568774> (дата обращения: 11.04.2025).

4. Управление человеческими ресурсами: учебник для вузов / под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559924> (дата обращения: 11.04.2025).
5. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560094> (дата обращения: 11.04.2025).

8.2. Дополнительная литература

1. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом : учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 382 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20440-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560022> (дата обращения: 11.04.2025).
2. Беляцкий, Н. П. Управление персоналом: учебник / Н. П. Беляцкий. — Минск : Вышэйшая школа, 2023. — 463 с. — ISBN 978-985-06-3517-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/432455> (дата обращения: 11.04.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
3. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. - 4-е изд., стер. - Москва : Дашков и К, 2023. - 388 с. - ISBN 978-5-394-05126-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2084844> (дата обращения: 11.04.2025). — Режим доступа: по подписке.
4. Еремин, В. И. Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие / В.И. Еремин, Ю.Н. Шумаков, С.В. Жариков; под ред. В.И. Еремина. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/15951. - ISBN 978-5-16-009507-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1945406> (дата обращения: 11.04.2025). — Режим доступа: по подписке.
5. Иванова, М. О. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / М. О. Иванова. — Санкт-Петербург: СПбГУ ГА им. А.А. Новикова, 2024. — 153 с. — ISBN 978-5-907354-93-7. — Текст: электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/449360> (дата обращения: 11.04.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

6. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 172 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19345-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561222> (дата обращения: 11.04.2025).
7. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие: учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564648> (дата обращения: 11.04.2025).
8. Специалист по управлению персоналом: учебник для вузов / ответственный редактор Н. Г. Чевтаева. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 212 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15674-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568417> (дата обращения: 11.04.2025).
9. Управление человеческими ресурсами: реалии и перспективы развития: монография / М. С. Санталова, А. В. Борщева, И. П. Гладилина [и др.]. — 2-е изд. — Москва: Дашков и К, 2024. — 204 с. — ISBN 978-5-394-05805-9. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/136541.html> (дата обращения: 11.04.2025). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей.
10. Эмих, И. В. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / И. В. Эмих. — Саратов: Саратовский государственный технический университет имени Ю.А. Гагарина, ЭБС АСВ, 2023. — 134 с. — ISBN 978-5-7433-3538-1. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/145626.html> (дата обращения: 20.11.2024). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) // РГ. 25.12.1993. № 237.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ // СЗ РФ. 07.01.2002. № 1 (ч. 1), ст. 3.
3. О системе государственной службы Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ.

4. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ.
5. Федеральный закон от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» // Информационно-правовой портал «Гарант». – Режим доступа: <http://base.garant.ru/12152272/>
6. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований к должностям государственной гражданской службы <http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71>.
7. Методический инструментарий по организации отбора кадров на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы <http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71>.
8. Методический инструментарий по внедрению системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку) <http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71>.
9. Методический инструментарий по применению наставничества на государственной гражданской службе. <http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71>.

8.4 Интернет-ресурсы

Обучающимся обеспечен доступ к материалам курса в СДО Академии <http://lms.ranepa.ru>, а так же через сайт научной библиотеки к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «ZNANIUM.COM»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «BOOK.RU»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «IPR SMART»

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

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения

	практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд ; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV; программы для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных; соответствующие онлайн-инструменты для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии https://lms.ranepa.ru/