

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 20.05.2026 11:50:48  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4  
к образовательной программе

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

К.М.01.ДЭ.01.02.07 «Формирование и управление кадровым резервом  
регионального уровня»

(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  
(форма обучения)

Год набора - 2026

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 К.М.01.ДЭ.01.02.07 «Формирование и управление кадровым резервом регионального уровня» одобрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления факультета государственного и муниципального управления СЗИУ РАНХиГС.

Протокол № 4 от «26» марта 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

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

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

Дисциплина К.М.01.ДЭ.01.02.07 «Формирование и управление кадровым резервом регионального уровня» *обеспечивает* формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС <i>(при наличии)</i>	Код компетенции	Наименование Компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
ПД.3.1 Принимает и реализует управленческие решения, направленные на достижение стратегических целей развития региона, а также оценивает и корректирует результаты этих решений ПД.3.2 Организует и осуществляет мониторинг и контроль реализации управленческие решения, направленных на достижение стратегических целей развития региона	ПК-3	Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения	ПК-3.1	Разрабатывает управленческие решения для достижения стратегических целей развития региона	ПК-3.1 У-1. Умеет разрабатывать управленческие решения на основе анализа информации  ПК-3.1 У-2. Умеет обосновывать управленческие решения с учетом стратегических целей
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	ПК-6	Способен организовывать и координировать кадровые процессы в организации	ПК-6.3	Организует обучение и профессиональное развитие персонала органов власти	ПК-6.3 3-1. Знает современные подходы к обучению и развитию персонала ПК-6.3 3-2. Знает методы определения потребностей в обучении ПК-6.3 У-1. Умеет определять потребности в обучении и разрабатывать программы развития ПК-6.3 У-2. Умеет организовывать и координировать процессы обучения корпоративного обучения и развития

<p>оценки и аттестации персонала и соответствующего документооборота</p> <p>Деятельность по развитию персонала D/01.6</p> <p>Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала D/02.6</p> <p>Организация обучения персонала D/03.6</p> <p>Организация адаптации и стажировки персонала D/04.6</p> <p>Администрирование процессов развития и построения профессиональной карьеры, обучения, адаптации, стажировки персонала и соответствующего документооборота</p> <p>Приказ Минтруда России «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» от 09.03.2022 № 109н</p>			ПК-6.4	Организует адаптацию и стажировку персонала в органах власти	<p>ПК-6.4 3-1. Знает технологии адаптации и стажировки государственных служащих</p> <p>ПК-6.4 3-2. Знает методы наставничества и сопровождения новых сотрудников</p> <p>ПК-6.4 У-1. Умеет разрабатывать программы адаптации новых сотрудников</p> <p>ПК-6.4 У-2. Умеет организовывать наставничество и стажировки</p> <p>ПК-6.4 У-3. Владеет методами адаптации и сопровождения стажировок</p>
--	--	--	--------	--	--

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

### **Объем дисциплины**

Объем дисциплины и виды учебной работы.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы 72 академических

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.

Объем академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем, 49 ак. час

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам. Общий объем лекционного курса составляет 8 академических часов для очной формы обучения.

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий 30 академических часов для очной формы обучения.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 5 академических часа для очной формы обучения. 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 К.М.01.ДЭ.01.02.07 «Формирование и управление кадровым резервом регионального уровня» входит в профессиональный трек "Современные технологии кадровой политики в сфере государственной и муниципальной службы" профессиональных треков по выбору обучающегося комплексных модулей по программе «Лидеры регионов. Санкт-Петербург» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». Изучается в 8 семестре на 4 курсе.

Курс опирается на знание общеобразовательных дисциплин:

Б1.О.01.02.09 Теория и практика управления

Б1.О.01.02.10 Система государственного и муниципального управления

Б1.О.02.08 Управление человеческими ресурсами

Б1.В.01.17 Государственная гражданская и муниципальная служба

Б1.О.02.01 Документационное обеспечение и делопроизводство

Б1.О.02.05 Конституционное право

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

Знания, умения и навыки, полученные в результате освоения дисциплины М.01.ДЭ.01.02.07 «Формирование и управление кадровым резервом регионального уровня», 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 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)			СРкр	СРэк	СР			
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ					Кат.тэк	Контроль
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Понятие и сущность кадрового резерва. Типологии кадрового резерва.	11	2			8							1	Т, ПКЗ	
Тема 2	Основные этапы организации работы с кадровым	11	2			8							1	Т, ПКЗ	

	резервом													
Тема 3	Формирование кадрового резерва на государственной и муниципальной службе.	10	2			6							2	Т, ПКЗ
Тема 4	Кадровый резерв управленческих кадров в органах власти.	11	2			8							1	Т, ПКЗ
Промежуточная аттестация		29							2	9		18		экзамен
<b>Итого</b>		72	8			30			2	9		18	5	

*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. Понятие и сущность кадрового резерва. Типологии кадрового резерва ПК-3.1, ПК-6.3**

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

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

### **Тема 2. Основные этапы организации работы с кадровым резервом ПК-3.1, ПК-6.3**

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

Методы работы с кадровым резервом. Подготовка и поддержание кадрового резерва. Практическая подготовка кадрового резерва. Социально-психологическая подготовка кадрового резерва. Программы подготовки резерва: общие, специальные и индивидуальные. Удержание кадрового резерва. Показатель эффективности зачисления в кадровый резерв. Текучесть кадрового резерва. Структура Положения о работе с резервом кадров для выдвижения на руководящие должности.

### **Тема 3. Формирование кадрового резерва на государственной и муниципальной службе. ПК-6.3, ПК-6.4**

Понятие кадрового резерва государственной и муниципальной службы его цели и задачи, основные принципы формирования. Нормативное правовое регулирование формирования кадрового резерва: Федеральный

закон от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (ст. 64), законы субъектов РФ. Уровни кадрового резерва: федеральный кадровый резерв, кадровый резерв субъекта Российской Федерации, кадровый резерв федерального государственного органа и кадровый резерв государственного органа субъекта Российской Федерации. Молодежный кадровый резерв на государственной гражданской службе.

Проведение конкурсов на включение в кадровый резерв: содержание процедур, критерии оценки. Основы разработки теоретических и индивидуальных программ подготовки кадрового резерва.

#### **Тема 4. Кадровый резерв управленческих кадров в органах власти. ПК-6.3, ПК-6.4**

Особенности формирования кадрового резерва управленческих кадров в субъекте РФ. Цели, принципы, субъекты формирования резерва на государственной гражданской службе. Этапы и процедуры формирования кадрового резерва на государственной гражданской службе.

Подготовка резерва управленческих кадров на государственной гражданской службе как процесс, направленный на развитие качеств и способностей кандидатов. Формы подготовки лиц, включенных в резерв управленческих кадров. Роль куратора в подготовке кандидата. Индивидуальный план подготовки лиц, включенных в резерв управленческих кадров на государственной гражданской службе. Права стажера. Условия исключения лица из резерва управленческих кадров.

Использование сервисов федеральной государственной информационной системы «Федеральный портал государственной службы и управленческих кадров» при работе с кадровым резервом.

Зарубежный опыт формирования и подготовки резерва управленческих кадров.

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

1.1. Оценочные материалы по дисциплине М.01.ДЭ.01.02.07 «Формирование и управление кадровым резервом регионального уровня» 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"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	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"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	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"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</li> </ol>	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, БВА 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"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</li> <li>2. Продумать логику и полноту ответа.</li> <li>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</li> <li>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</li> </ol>	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие фактических ошибок.</li> <li>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</li> <li>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</li> <li>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</li> </ol>

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.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся:

**Тема 1. Понятие и сущность кадрового резерва. Типологии кадрового резерва.**

Тестовые задания:

1. Кадровый резерв – это
  - а) специально сформированная и подготовленная группа специалистов для выдвижения на руководящие должности более высокого уровня;
  - б) весь персонал организации;
  - в) только руководящий состав организации.

2. Принципом формирования кадрового резерва является
- а) субъективность;
  - б) партийность;
  - в) перспективность.
3. Установите соответствие между видами кадрового резерва с их характеристиками:

1) Группа специалистов и руководителей, готовящихся к работе в рамках новых направлений	а) оперативный резерв
2) Кандидаты, которые могут быть выдвинуты на высшие должности в настоящее время или в ближайшие 1 – 3 года.	б) стратегический резерв
3) Кандидаты, выдвижение которых планируется в ближайшие 3 – 5 лет.	в) резерв развития

### ***ПКЗ по теме 1:***

Задание 1. Кейс: «Проблемы в отделе после кадровых перестановок»

*Ситуация:*

Вы — менеджер по персоналу в динамично развивающейся компании, которая существует 3 года. Руководство предпочитает продвигать внутренних сотрудников на руководящие позиции, а не нанимать внешних кандидатов.

Недавно несколько квалифицированных специалистов были повышены до руководителей отделов. Однако после этих назначений возникли проблемы: нарушились сроки выполнения текущих задач; снизились ключевые показатели эффективности (KPI) отделов; участились конфликты с партнёрами; сотрудники стали задерживаться на работе допоздна; появились слухи о возможном увольнении нескольких человек.

Проведя анализ, вы выяснили, что новые руководители: продолжают выполнять задачи как специалисты, а не как менеджеры; не умеют делегировать задачи; испытывают сложности с планированием работы отдела; не владеют навыками мотивации команды.

Задание:

1. Определите 3–4 ключевых навыка, которые необходимо развить у будущих резервистов перед назначением на руководящую должность. Кратко обоснуйте выбор каждого навыка (2–3 предложения).

2. Предложите 3 метода подготовки резервистов, которые помогут развить выбранные навыки.

3. Разработайте краткую схему отбора кандидатов в кадровый резерв (2–3 этапа). Для каждого этапа укажите: цель; инструмент оценки.

4. Предложите 2–3 показателя, по которым можно будет оценить эффективность новой системы работы с кадровым резервом через 6 месяцев после её внедрения.

## **Тема 2. Основные этапы организации работы с кадровым резервом.**

### Тестовые задания:

1. Кадровый резерв организации формируют:

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

2. Формирование кадрового потенциала организации проводится с целью

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

### **ПКЗ по теме 2.**

#### Кейс. 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.

## **Тема 3. Формирование кадрового резерва на государственной и муниципальной службе.**

### Тестовые задания:

1. Гражданский служащий может быть включен в кадровый резерв государственной службы по результатам:

- а) тестирования;
- б) анкетирования;
- в) аттестации;
- г) нет правильного ответа.

2. Включение гражданских служащих (граждан) в кадровый резерв оформляется

- а) правовым актом федерального государственного органа;

- б) уведомлением федерального государственного органа;
- в) указом федерального государственного органа.

### ***ПКЗ по теме 3.***

#### Кейс.

#### *Описание ситуации.*

Прочитав программу развития государственной гражданской службы и резерва управленческих кадров в субъекте Российской Федерации, государственный служащий говорит: «Это все слова, конкретных технологий не вводится, а ни в непосредственных, ни в конечных результатах реализации программы нет упоминания об итогах внедрения инновационных кадровый технологий».

*Разъясните ситуацию. Что вы можете ответить?*

### **Тема 4. Кадровый резерв управленческих кадров в органах власти.**

#### Тестовые задания:

1. Является ли образование по направлению "Государственное и муниципальное управление" обязательным для кандидатов кадрового резерва?
  - а) да;
  - б) нет.
  
2. Что отмечается в правовом акте федерального государственного органа о включении гражданских служащих в кадровый резерв?
  - а) группа должностей федеральной гражданской службы;
  - б) зарплаты должностей федеральной гражданской службы;
  - в) обязанности резервиста.

### ***ПКЗ по теме 4.***

Ситуация. Заместитель главы субъекта Российской Федерации спрашивает руководителя одного из департаментов высшего исполнительного органа субъекта: «Сформирован кадровый резерв вашего департамента?». Руководитель департамента отвечает: «Нет, должности департамента учтены в кадровом резерве нашего субъекта».

Задание. Ответьте, прав ли руководитель департамента, и обоснуйте свой ответ с опорой на соответствующие нормативные правовые документы.

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>	<i>0</i>	<i>Количество правильных ответов менее 55%</i>
	<i>25</i>	<i>Количество правильных ответов от 55% до 64%</i>
	<i>50</i>	<i>Количество правильных ответов от 65% до 74%</i>
	<i>75</i>	<i>Количество правильных ответов от 75% до 84%</i>
	<i>100</i>	<i>Количество правильных ответов от 85% до 100%</i>
<b>Итого максимально:</b>	<b>100</b>	

#### 2. Критерии оценивания ПКЗ:

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

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 проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами заданий. 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. Определение сущности кадрового резерва. Виды, цели и принципы формирования кадрового резерва.
2. Основные этапы организации работы с кадровым резервом.
3. Внешний и внутренний кадровый резерв: достоинства и недостатки.
4. Методы работы с кадровым резервом.
5. Оперативный, текущий и стратегический резерв: особенности формирования.
6. Кадровый резерв как институт и механизм реализации кадровой политики.
7. Цели и источники формирования кадрового резерва на государственной службе. Виды кадрового резерва.
8. Технологии подготовки кадрового резерва и работы с ним на государственной гражданской службе.
9. Резерв управленческих кадров. Понятие, структура, нормативно-правовая основа формирования и востребования.
10. Использование сервисов федеральной государственной информационной системы «Федеральный портал государственной службы и управленческих кадров» при работе с кадровым резервом.
11. Порядок и условия формирования кадрового резерва государственного органа.

12. Молодежный кадровый резерв на государственной гражданской службе.
13. Принципы формирования кадрового резерва государственной / муниципальной службы.
14. Разработка индивидуальных планов развития государственных / муниципальных служащих.
15. Значение формирования кадрового резерва для органов государственной власти.
16. Правовая регламентация формирования кадрового резерва для органов государственной власти.
17. Цели и основные стадии создания кадрового резерва для органов государственной власти.
18. Порядок и условия формирования кадрового резерва государственного органа.
19. Квалификационные требования, предъявляемые к кандидатам для включения в кадровый резерв государственных гражданских служащих.
20. Порядок включения гражданского служащего (гражданина) в кадровый резерв государственного органа.
21. Методы оценки и критерии формирования и востребованности кадрового резерва государственных органов.
22. Порядок проведения конкурса на включение гражданского служащего (гражданина) в кадровый резерв государственного органа.
23. Роль руководителя и кадровой службы государственного органа в организации работы с кадровым резервом.
24. Проблемы эффективности работы с кадровым резервом.
25. Профессиональная переподготовка, повышение квалификации и стажировка гражданских служащих (граждан), включенных в кадровый резерв.
26. Конкурс на замещение вакантной должности и аттестация государственных и муниципальных служащих как источник формирования кадрового резерва.
27. Основания для исключения гражданского служащего (гражданина) из списков кадрового резерва.
28. Порядок пересмотра кадрового резерва государственного органа.
29. Пополнение кадрового резерва.
30. Положение о кадровом резерве федерального государственного органа: назначение и основные разделы.
31. Совершенствование нормативно-правовой базы, организационной структуры формирования и подготовки резерва и работы с ним.
32. Формирование единой системы отбора критериев и методик оценки претендентов на включение в кадровый резерв.

33. Совершенствование системы профессионального обучения лиц, включенных в резерв.
34. Индивидуальный план подготовки лиц, включенных в резерв управленческих кадров на государственной гражданской службе.
35. Создание единой системы мониторинга резерва и ведение базы данных.
36. Зарубежный опыт формирования и подготовки резерва управленческих кадров.

Типовые задания для экзамена.

Кейс 1.

Должен ли проводиться конкурс при назначении служащего, находящегося в кадровом резерве по результатам аттестации, на вышестоящую должность?

1. Обоснуйте свой ответ с использованием положений нормативных правовых документов по исследуемой теме.

Кейс 2.

Задание. Проанализируйте ситуацию и ответьте на следующие вопросы:

В государственном органе 16 марта 2025 года была проведена аттестация. По заключению аттестационной комиссии Иванов И.И. соответствует замещаемой должности и подлежит к включению в кадровый резерв для замещения вакантной должности гражданской службы в порядке должностного роста. 30 апреля было принято решение представителя нанимателя о переводе гражданского служащего на другую должность.

Вопрос:

Какую ошибку допустил представитель нанимателя? Дайте ответ ссылкой на нормативный правовой акт.

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.	1. Кандидаты на замещение определенных ключевых должностей, готовые приступить к работе немедленно или в ближайшее будущее составляют: а) оперативный резерв; б) стратегический резерв; в) список кандидатов на выдвижение.

	<p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</p>	<p>2. Включение гражданских служащих (граждан) в кадровый резерв оформляется</p> <p>а) правовым актом федерального государственного органа;</p> <p>б) уведомлением федерального государственного органа;</p> <p>с) указом федерального государственного органа.</p>								
<p>Задание закрытого типа на установление соответствия</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;</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>1. Установите соответствие между этапами формирования кадрового резерва и их содержанием:</p> <table border="1" data-bbox="885 701 1481 1937"> <tr> <td data-bbox="885 701 1137 949"> <p>1) Использование методов оценки: ассесмент-центров, тестирования, 360-градусной оценки, анализа результатов работы, экспертных оценок.</p> </td> <td data-bbox="1137 701 1481 949"> <p>а) – Определение потребности в кадровом резерве</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="885 949 1137 1350"> <p>2. Анализ показателей: доля закрытых вакансий за счёт резерва, сроки замещения должностей, уровень готовности резервистов, затраты на подготовку, удовлетворённость резервистов программой.</p> </td> <td data-bbox="1137 949 1481 1350"> <p>б) - Отбор кандидатов в кадровый резерв</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="885 1350 1137 1659"> <p>3) Анализ текущих и перспективных вакансий, прогнозирование увольнений, расчёт необходимого количества резервистов для ключевых должностей.</p> </td> <td data-bbox="1137 1350 1481 1659"> <p>с) –Подготовка резервистов</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="885 1659 1137 1937"> <p>4) Реализация индивидуальных планов развития, обучение (тренинги, курсы), наставничество, ротация, стажировки, участие в проектах.</p> </td> <td data-bbox="1137 1659 1481 1937"> <p>д) – Оценка эффективности работы с кадровым резервом</p> </td> </tr> </table> <p>2. Установите соответствие между понятием и его определением:</p>	<p>1) Использование методов оценки: ассесмент-центров, тестирования, 360-градусной оценки, анализа результатов работы, экспертных оценок.</p>	<p>а) – Определение потребности в кадровом резерве</p>	<p>2. Анализ показателей: доля закрытых вакансий за счёт резерва, сроки замещения должностей, уровень готовности резервистов, затраты на подготовку, удовлетворённость резервистов программой.</p>	<p>б) - Отбор кандидатов в кадровый резерв</p>	<p>3) Анализ текущих и перспективных вакансий, прогнозирование увольнений, расчёт необходимого количества резервистов для ключевых должностей.</p>	<p>с) –Подготовка резервистов</p>	<p>4) Реализация индивидуальных планов развития, обучение (тренинги, курсы), наставничество, ротация, стажировки, участие в проектах.</p>	<p>д) – Оценка эффективности работы с кадровым резервом</p>
<p>1) Использование методов оценки: ассесмент-центров, тестирования, 360-градусной оценки, анализа результатов работы, экспертных оценок.</p>	<p>а) – Определение потребности в кадровом резерве</p>									
<p>2. Анализ показателей: доля закрытых вакансий за счёт резерва, сроки замещения должностей, уровень готовности резервистов, затраты на подготовку, удовлетворённость резервистов программой.</p>	<p>б) - Отбор кандидатов в кадровый резерв</p>									
<p>3) Анализ текущих и перспективных вакансий, прогнозирование увольнений, расчёт необходимого количества резервистов для ключевых должностей.</p>	<p>с) –Подготовка резервистов</p>									
<p>4) Реализация индивидуальных планов развития, обучение (тренинги, курсы), наставничество, ротация, стажировки, участие в проектах.</p>	<p>д) – Оценка эффективности работы с кадровым резервом</p>									

		<p>1.Кадровый резерв</p> <p>2.Резервист</p> <p>3.Наставничество</p> <p>4.Ротация кадров</p>	<p>a) Метод развития сотрудников через временное перемещение на другую должность или в другой отдел для получения нового опыта.</p> <p>b) Группа сотрудников, которые потенциально могут занять более высокие или ключевые должности в организации после соответствующей подготовки.</p> <p>с) Сотрудник, включённый в список кандидатов для выдвижения на более высокую должность.</p> <p>d) Форма обучения и поддержки, при которой опытный сотрудник помогает новичку или резервисту осваивать новые навыки и адаптироваться к требованиям будущей должности.</p>
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	<p>1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>1. Какие методы используются для подготовки резервистов на государственной гражданской службе? (выберите все правильные ответы)</p> <p>a) профессиональное обучение и повышение квалификации;</p> <p>b) наставничество со стороны более опытных служащих;</p> <p>с) стажировки в должностях, на которые формируется резерв;</p> <p>d) обязательное прохождение военной службы.</p> <p>2. Какие из перечисленных условий и требований обязательно учитываются при формировании кадрового резерва на государственной гражданской службе РФ?</p> <p>a) наличие высшего образования, соответствующего направлению деятельности;</p> <p>b) возраст кандидата не старше 30 лет;</p> <p>с) соответствие квалификационным требованиям к должности, на которую формируется резерв;</p> <p>d) согласие кандидата на включение в кадровый резерв;</p> <p>e) владение иностранными языками на уровне В2.</p>	
Задание закрытого типа на установление	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается	1. Расположите (установите правильную последовательность) этапы процедуры назначения:	a) издание правового акта (приказа, распоряжения)

<p>последовательности</p>	<p>последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>о назначении на должность;</p> <p>б) информирование резервиста о наличии вакантной должности и получение его письменного согласия на назначение;</p> <p>с) проверка соответствия резервиста квалификационным требованиям к вакантной должности;</p> <p>д) принятие решения представителем нанимателя о назначении резервиста на вакантную должность;</p> <p>е) размещение информации о вакантной должности на официальном сайте госоргана (если требуется);</p> <p>ф) внесение изменений в штатное расписание (при необходимости) и подготовка документов для назначения.</p> <p>2. Расставьте в правильной последовательности этапы формирования кадрового резерва:</p> <p>а) проведение оценки и отбора кандидатов (тестирование, собеседование, ассесмент-центр и т.д.);</p> <p>б) определение потребности в кадровом резерве: анализ вакансий, прогнозирование увольнений, составление перечня целевых должностей;</p> <p>с) разработка и утверждение положения о кадровом резерве (регламентирующего документа);</p> <p>д) организация подготовки резервистов (обучение, стажировки, наставничество);</p> <p>е) формирование и утверждение итогового списка кадрового резерва.</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</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>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>1. Какой метод является основным для отбора кандидатов в кадровый резерв на государственную гражданскую службу? Обоснуйте свой выбор?</p> <p>а) анкетирование с вопросами об интересах и увлечениях кандидата;</p> <p>б) конкурс, включающий оценку профессионального уровня и соответствия квалификационным требованиям;</p> <p>с) отбор по рекомендации непосредственного руководителя без дополнительных процедур.</p> <p>2. Какой документ является основанием для включения гражданского служащего в кадровый резерв? Аргументируйте свой ответ.</p> <p>а) личное заявление служащего о включении в кадровый резерв;</p> <p>б) решение конкурсной комиссии о включении в резерв;</p>

		<p>с) правовой акт государственного органа (приказ, распоряжение) о включении в кадровый резерв;</p> <p>d) протокол заседания аттестационной комиссии.</p>
Задание открытого типа с развернутым ответом	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>1. Опишите многоуровневую систему формирования кадрового резерва на гражданской службе в РФ. Какие виды кадровых резервов в ней выделяются и в чём их ключевые различия?</p> <p>2. Сколько уровней включает система кадрового резерва на государственной гражданской службе РФ и какие виды резервов в неё входят? Перечислите.</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

<p><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></p>	<p>0-19</p>
--	-------------

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 приобретает 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 экзамену, работу над тестами, представленными в данной рабочей программе, выполнение семестровой проектной работы.

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. Основным этапом – 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.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

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

### **8.1. Основная литература**

1. Знаменский, Д. Ю. Государственная и муниципальная служба : учебник для вузов / Д. Ю. Знаменский ; ответственный редактор Н. А. Омельченко. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19080-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582894> (дата обращения: 23.02.2026).
2. Кадровые технологии государственной и муниципальной службы :

- учебник и практикум для вузов / под общей редакцией Л. В. Фотиной. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 367 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13314-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/589095> (дата обращения: 22.02.2026).
3. 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).
  4. 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).

## 8.2. Дополнительная литература

1. Борщевский, Г. А. Государственная служба : учебник для вузов / Г. А. Борщевский. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17197-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/584125> (дата обращения: 23.02.2026).
2. 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).
3. Прокофьев, С. Е. Государственная служба : учебник для вузов / С. Е. Прокофьев, Е. Д. Богатырев, С. Г. Еремин. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 208 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18802-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583914> (дата обращения: 23.02.2026).
4. Фотина, Л. В. Кадровая политика на государственной службе : учебник для вузов / Л. В. Фотина ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 362 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15359-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа

Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/590602> (дата обращения: 23.02.2026).

5. Шебураков, И. Б. Кадровые резервы в Российской Федерации / И. Б. Шебураков, Л. Н. Татаринова. — Москва : Дело, 2021. — 128 с. — ISBN 978-5-85006-349-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/124071.html> (дата обращения: 22.02.2026).

### 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. Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 110 «О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации».
7. Указ Президента Российской Федерации № 111 от 1 февраля 2005 г. «О порядке сдачи квалификационного экзамена государственными гражданскими служащими Российской Федерации и оценки их знаний, навыков и умений (профессионального уровня)».
8. Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации».
9. Указ Президента Российской Федерации № 113 от 1 февраля 2005 г. «О порядке присвоения и сохранения классов чинов государственной гражданской службы Российской Федерации федеральным государственным гражданским служащим».
10. Указ Президента Российской Федерации от 16 февраля 2005 г. № 159 «О примерной форме служебного контракта о прохождении государственной гражданской службы Российской Федерации и замещении должности государственной гражданской службы».
11. Указ Президента РФ от 16 января 2017 № 16 «О квалификационных требованиях к стажу государственной гражданской службы или стажу работы по специальности, направлению подготовки, который

необходим для замещения должностей федеральной гражданской службы».

12. Указ Президента Российской Федерации от 31 декабря 2005 г. № 1574 «О реестре должностей федеральной государственной службы».
13. Указ от 21 января 2020 г. № 21 «О структуре федеральных органов исполнительной власти».
14. Указ Президента Российской Федерации от 21.02.2019 № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации».
15. Постановление Правительства РФ от 31 марта 2018 г. № 397 «Об утверждении единой методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов».
16. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований к должностям государственной гражданской службы <http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71>.
17. Методический инструментарий по организации отбора кадров на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы <http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71>.
18. Методический инструментарий по внедрению системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку) <http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71>.
19. 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 <a href="https://lms.ranepa.ru/">https://lms.ranepa.ru/</a>