

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:

ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков

Должность: директор

Дата подписания: 03.12.2025 16:01:25

Уникальный программный ключ: «РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
и ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ РАНХиГС

Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДЕНО  
Директор СЗИУ РАНХиГС  
А.Д.Хлутков

Электронная подпись

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ  
«Стратегия и технологии HR-менеджмента»**

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

**ФТД.02 «Основы управления персоналом»**

38.04.02 «Менеджмент»

заочная

Год набора - 2025

Санкт-Петербург, 2025 г.

**Автор(ы)–составитель(и):**

кандидат философских наук, доцент кафедры социальных технологий Гриненко Т.Г.

**Заведующий кафедрой менеджмента**, доктор экономических наук, доцент, профессор  
Лабудин А.В.

**РПД ФТД.02 «Основы управления персоналом»** одобрена на заседании кафедры менеджмента. Протокол от «27» августа 2025 г. №7.

## СОДЕРЖАНИЕ

|   |     |
|---|-----|
| 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы ..... | 4   |
| 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....  | 5   |
| 3. Содержание и структура дисциплины.....   | 5   |
| 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся .....   | 10  |
| 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.....  | 15  |
| 6.Методические материалы для освоения дисциплины.....   | 21  |
| 7. Учебная литература и ресурсы информационно-коммуникационной сети «Интернет»  |     |
| 7.1. Основная литература.....   | 22  |
| 7.2. Дополнительная литература.....   | 23  |
| 7.3. Нормативно-правовые документы и иная правовая информация.....  | .24 |
| 7.4. Интернет-ресурсы.....  | 24  |
| 7.5.Иные источники.....   | 24  |
| 8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....                  | 24  |

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

1.1. Дисциплина ФТД.02 «Основы управления персоналом» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом индикаторов достижения результатов освоения образовательной программы

:

| <b>Код компетенции</b> | <b>Наименование компетенции</b>   | <b>Код компонента компетенции</b> | <b>Наименование компонента компетенции</b>   |
|------------------------|---|-----------------------------------|--|
| ПКс-2                  | Способен управлять внедрением программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда | ПКс-2.2                           | Осуществляет анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедряет процедуры по ее оптимизации |

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

| <b>ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/профессиональные действия</b>  | <b>Код компонента компетенции</b> | <b>Результаты обучения</b>   |
|--|-----------------------------------|--|
| ОТФ - Код Г. Операционное управление персоналом и подразделением организации (частично)<br>ОТФ - Код Н. Стратегическое управление персоналом (частично)<br>ПС 07.003 Специалист по управлению персоналом<br>Пр. Мин. труда №109 от 09.03.2022г.<br>Регистрация Минюстом РФ № 68136 08.04.2022г | ПКс-2.2                           | на уровне знаний: теоретические вопросы управления персоналом, системного подхода, комплексного подхода, критического анализа, основных тенденций в развитии управления персоналом<br>на уровне умений: творчески и критически мыслить, анализировать, синтезировать информацию при решении конкретных научно-исследовательских задач по управлению персоналом ; использовать модели и методы системного анализа в постановке и решения проблем управления персоналом, разрабатывать и внедрять программы по оптимизации кадровой работы<br>на уровне навыков: сбор и обработка информации для осуществления критического анализа современной практики управления. |

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

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость ФТД .02 «Основы управления персоналом» составляет 2 зачётных единицы, 72 часа.

#### Заочная форма

| Вид работы                             | Трудоемкость (в акад.часах/астр часах) |
|--|--|
| <b>Общая трудоемкость</b>              | 72/54                                  |
| <b>Контактная работа</b>               | <b>8/6</b>                             |
| Лекции                                 | 4/3                                    |
| <b>Практические занятия</b>            | 4/3                                    |
| <b>Лабораторные работы</b>             | -                                      |
| <b>Самостоятельная работа</b>          | <b>60/45</b>                           |
| <b>Контроль самостоятельной работы</b> | 4/3                                    |
| Виды текущего контроля                 | Опрос, доклад, тестирование            |
| <b>Вид промежуточного контроля</b>     | Зачет                                  |

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина изучается в 1 семестре (заочная форма обучения).

Дисциплина ФТД.02 «Основы управления персоналом» входит в раздел факультативных дисциплин. Изучение данной дисциплины помогает студентам получить, если нет базовой подготовки, или восстановить полученные ранее знания по общим вопросам управления персоналом.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет в 1 семестре по заочной форме обучения.

## 3. Содержание и структура дисциплины

### 3.1. Структура дисциплины

#### Заочная форма обучения

| № п/п  | Наименование тем и/или разделов  | Объем дисциплины, час. |   |         |         |     | Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации** |  |
|--------|--|------------------------|---|---------|---------|-----|---|--|
|        |  | Всего                  | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |         |         |     |   |  |
|        |  |                        | Л/ ДОТ  | ЛР/ ДОТ | ПЗ/ ДОТ | КСР |   |  |
| Тема 1 | Система управления персоналом: элементы, функции, принципы, методы. Управление персоналом как профессиональная деятельность. | 8                      | 1   |         |         |     | 7 О   |  |
| Тема 2 | Кадровая политика как основа управления  | 8                      | 1   |         |         |     | 7 О   |  |

|                                    |   |            |   |            |            |              |     |
|------------------------------------|---|------------|---|------------|------------|--------------|-----|
|                                    | персоналом.<br>Планирование в управлении персоналом.<br>Анализ и проектирование рабочего места                          |            |   |            |            |              |     |
| Тема 3                             | Формирование персонала: поиск, набор и отбор персонала; трудовая адаптация персонала.                                   | 9          |   | 1          |            | 8            | Док |
| Тема 4                             | Оценка и аттестация персонала.<br>Высвобождение персонала.  | 8          | 1 |            |            | 7            | О   |
| Тема 5                             | Профессиональное развитие персонала.<br>Обучение персонала.<br>Планирование и управление карьерой.                      | 9          |   | 1          |            | 8            | Док |
| Тема 6                             | Мотивация и стимулирование персонала. Основы вознаграждающего управления.   | 9          |   | 1          |            | 8            | Док |
| Тема 7                             | Руководство.<br>Коммуникации в организации. Конфликты в сфере управления персоналом. Здоровье и безопасность персонала. | 9          |   | 1          |            | 8            | Док |
| Тема 8                             | Управление персоналом государственной и муниципальной службы.   | 8          | 1 |            |            | 7            | Т   |
| Контроль                           | 4/3   |            |   |            |            |              |     |
| Промежуточная аттестация           |   |            |   |            |            |              | За  |
| <b>Всего (акад час./астр час):</b> | <b>72/54</b>  | <b>4/3</b> |   | <b>4/3</b> | <b>4/3</b> | <b>60/45</b> |     |

Используемые сокращения:

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

ЛР- лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);

ПЗ- практические занятия (виды занятий семинарского типа за исключением лабораторных работ);

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

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

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

Примечание:

\* –формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), доклад (Док).

\*\* - формы промежуточной аттестации: зачет (За).

**\*При реализации дисциплины с использованием ДОТ преподаватель самостоятельно адаптирует форму текущего контроля, указанного в таблице, к системе дистанционного обучения.**

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства, и том числе на портале: <https://sziu->

de.ranepa.ru/. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

### **3.2. Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Система управления персоналом: элементы, функции, принципы, методы. Управление персоналом как профессиональная деятельность. (Лекция-презентация, опрос в ходе лекции)**

Понятие системы управления персоналом, ее элементы и взаимосвязи. Кадровое, информационное, техническое, нормативно-методическое, правовое и делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом. Функционально-целевая модель системы управления персоналом. Цели системы управления персоналом. Принципы и методы построения системы управления персоналом. Функциональная структура управления персоналом. Функции (функциональные блоки) управления персоналом, содержание задач в функциональном блоке. Субъекты управления персоналом Принципы управления персоналом. Методы и технологии управления персоналом: классификация, характеристики. Служба управления персоналом: структура, задачи, функции. Требования к менеджеру по персоналу. Статус и роли менеджера по персоналу в современных условиях. Организационно-нормативное обеспечение управления персоналом. Регламентация управления персоналом. Документы, регламентирующие управление организацией и управление персоналом. Правила трудового распорядка. Положение о подразделении. Должностная инструкция. Трудовой договор (контракт). Положение о персонале. Кадровое делопроизводство.

#### **Тема 2. Кадровая политика как основа управления персоналом. Планирование в управлении персоналом. Анализ и проектирование рабочего места (Лекция-презентация, опрос в ходе лекции)**

Кадровая политика в организации. Кадровая политика как инструмент стратегии персонала организации. Типы кадровой политики: классификация и содержательные характеристики. Диагностическая модель управления персоналом. Факторы внешней и внутренней среды, влияющие на формирование кадровой политики. Критерии эффективности кадровой политики в организации. Мониторинг персонала как основной механизм реализации адекватной кадровой политики.

Сущность, цели и задачи, методы кадрового планирования. Виды планов по персоналу. Оперативный план работы с персоналом: структура, задачи, мероприятия. Кадровый контролинг и кадровое планирование. Определение потребности в персонале. Нормирование и учет численности персонала. Качественная и количественная характеристика потребности. Факторы, влияющие на потребность в персонале. Методы планирования численности персонала. Планирование и анализ показателей по труду, расходов на персонал. Оборот, сменяемость, текучесть кадров в организации.

Понятие рабочего места. Анализ рабочего места и его спецификация. Методы и процедуры анализа рабочего места. Стадии анализа рабочего места. Примерная анкета для проведения анализа рабочего места. Профессиографический анализ. Понятие профессиограммы. Структура профессиограммы. Проектирование рабочего места. Методы проектирования. Концепция реинжиниринга. Модели рабочего места (работы). Принципы, задачи и методы расстановки персонала. Должность: понятие и наименование. Должностное лицо. Объем прав должностных лиц. Виды должностных полномочий. Степени ответственности. Распределение должностных полномочий.

### **Тема 3. Формирование персонала: поиск, набор и отбор персонала; трудовая адаптация персонала. (Самостоятельная подготовка докладов с презентациями)**

Набор персонала: понятие и сущность. Этапы набора. Источники набора. Отбор персонала: понятие, методы, анализ затрат. Рекрутинг и лизинг персонала, хэдхантинг. Интервьюирование при приеме на работу. Тесты и их использование при отборе. Прием на работу.

Понятие и виды адаптации. Организация и управление процессом адаптации. Введение в организацию, в подразделение, в должность. Признаки успешной адаптации нового работника. Развитие у работника чувства приверженности организации. Лояльность сотрудников. Разработка объективных и субъективных индикаторов адаптации новых работников. Разработка методов оценки успешности процесса адаптации.

### **Тема 4. Оценка и аттестация персонала. Высвобождение персонала. (Лекция презентация. Опрос в ходе лекции)**

Понятие оценки, цели и задачи деловой оценки. Принципы, элементы и классификация показателей оценки. Процедура деловой оценки. Классификация методов деловой оценки. Эффективность деловой оценки. Система сбалансированных показателей. KPI. Оценка на основе компетентностного подхода. Применение современных методов оценки в практике современных отечественных организаций. Аттестация как специальная комплексная оценка. Цель и функции аттестации. Объекты и показатели аттестационной оценки. Процесс аттестации, процедура аттестации. Место и роль аттестации в развитии персонала и его движении. Аудит в управлении персоналом.

Способы рационализации персонала. Высвобождение персонала. Основная задача служб персонала при планировании работы с высвобождающимися сотрудниками. Виды увольнений. Выход сотрудников организации на пенсию. Формы и методы работы с увольняющимся персоналом.

### **Тема 5. Профессиональное развитие персонала. Обучение персонала. Планирование и управление карьерой. (Самостоятельная подготовка докладов с презентациями)**

Понятие, цели и формы развития персонала. Профессиональное развитие как процесс подготовки персонала к выполнению новых функций, задач и карьерному росту. Формирование и функционирование системы управления профессиональным развитием. Профессиональное обучение как важнейшее средство развития персонала. Концепция непрерывного образования. Организация системы обучения персонала. Определение потребности в обучении. Составление учебных планов и программ. Методы обучения персонала. Оценка результатов обучения.

Понятие карьеры, классификация карьеры, модели карьеры, выбор и этапы развития карьеры. Управление деловой карьерой в организации. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала в организации. Резерв для замещения руководящих должностей и работа с ним. Делегирование полномочий. Особенности механизма развития карьеры в зарубежных странах

### **Тема 6. Мотивация и стимулирование персонала. Основы вознаграждающего управления.(Самостоятельная подготовка докладов с презентациями)**

Понятия потребности, мотива, мотивации, направленности, интенции в теориях управления человеческими ресурсами. Внешние и внутренние источники мотивации. Соотношение мотива и стимула. Положительная и отрицательная мотивация. Классификация мотивационных теорий. Современные представления о трудовой мотивации. Мотивационный менеджмент. Стимулирование персонала организации. Экономические стимулы. Неэкономические способы стимулирования. Роль социальной политики в разработке системы мотиваций.

Вознаграждение как объект регулирования трудовых отношений в организации. Качество трудовой жизни. Заработка плата - основной источник дохода сотрудников организации и инструмент мотивации персонала организации. Принципы установления заработной платы. Стимулирование с помощью надбавок, доплат и льгот. Формы и системы заработной платы в России. Штатное расписание.

### **Тема 7. Руководство. Коммуникации в организации. Конфликты в сфере управления персоналом. Здоровье и безопасность персонала (Самостоятельная подготовка ответов по вопросам опроса)**

Понятие руководства. Руководитель, функции, качества, типы. Классификация стилей руководства персоналом как методологическая и социально-практическая проблема. Специфика «одномерных» стилей руководства и оценка их эффективности. Социальный заказ на формирование «многомерных» стилей руководства. Их практическая значимость и теоретико-методологический смысл. Проблемно-предметная ориентация «многомерных» стилей руководства. Анализ наиболее значимых моделей стилей руководства: «Решетка менеджмента» Р.Блейка и М.Муттона, модель Ф.Фидлера, Т.Митчела и Р.Хауса, П.Херсли и К.Бланшара, В.Вурма и Ф.Йеттона. Личность руководителя как предпосылка и следствие формирования индивидуального стиля управления.

Коммуникация как функция организации. Формы коммуникации и методы ее организации. Непосредственная и опосредованная коммуникация на современном этапе: современные формы коммуникации и современные средства связи. Внутренняя и внешняя коммуникация организации и формы ее осуществления. Система PR. Соотношение формальной и неформальной коммуникации. Вертикальные, горизонтальные, диагональные, вероятностные коммуникации. Коммуникативные сети. Коммуникативные барьеры и их преодоление. Организационные формы управленческих контактов.

Группа как социальный и управленческий феномен. Формирование группы внутри коллектива и специфика их структуры. Динамика формальных и неформальных групп. Основные и ситуативные причины образования групп. Стадии развития групп и специфическая динамика процесса группообразования. Структура группы, задачи организации и группы. Лидерство как групповой феномен и проблема. Теория лидерских качеств. Пути формирования и развития лидерского потенциала. Управление персоналом в условиях групповой динамики. Коллектив. Команда.

Понятие конфликта. Взгляды отечественных и зарубежных исследователей на методологию конфликта. Основные школы и направления. Типология конфликтов. Определение организационного конфликта. Отличие организационного конфликта от понятия классического конфликта. Функции конфликта в организации. Процесс конфликта: развитие и этапы. Диагностика конфликта. Метод картографии. Переговоры как технология разрешения конфликта. Стили поведения в конфликте. Алгоритм действий руководителя по предотвращению конфликта.

Определение и виды стрессов. Взгляд Г.Селье на теорию стрессов. Виды стрессов. Функции стрессов. Методы и методики нейтрализации стрессов. Безопасность и ее виды. Принципы безопасности. Техника безопасности в организации. Условия труда персонала. Понятие охраны здоровья. Управление системой охраны здоровья. Роль социального пакета в системе охраны здоровья сотрудников организаций.

### **Тема 8. Управление персоналом государственной и муниципальной службы. (Самостоятельная работа с тестами)**

Концепция государственной кадровой политики. Принципы, цели, направления государственной кадровой политики в области управления трудовыми ресурсами. Общая и профессиональная трудоспособность населения. Рынок труда и формы занятости населения.

Государственное регулирование рынка труда. Виды и методы управления трудовыми ресурсами России. Государственная система управления трудом.

Государственная гражданская и муниципальная службы как виды профессиональной служебной деятельности. Персонал государственной гражданской службы и персонал муниципальной службы. Специфика управления персоналом государственной и муниципальной службы.

Служащий государственной гражданской службы (гражданский служащий), муниципальной службы. Правовое положение гражданского служащего. Основные обязанности, ограничения и запреты, связанные с государственной гражданской службой и муниципальной службой. Требования к служебному поведению гражданского служащего. Оплата труда гражданских служащих, поощрения и награждения, стаж и государственные гарантии. Формирование кадрового состава государственной гражданской службы, муниципальной службы.

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

##### **4.1. В ходе реализации дисциплины ФТД.03 «Основы управления персоналом»**

используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

|         | Тема (раздел)  | Методы текущего контроля успеваемости  |
|---------|--|--|
| Тема 1. | Система управления персоналом: элементы, функции, принципы, методы. Управление персоналом как профессиональная деятельность.     | опрос:<br>выявляет понимание управления персоналом как системы   |
| Тема 2. | Кадровая политика как основа управления персоналом. Планирование в управлении персоналом. Анализ и проектирование рабочего места | опрос:<br>анализирует кадровую политику как основу кадрового менеджмента.;<br>выявляет понимание основных характеристик рабочего места |
| Тема 3. | Формирование персонала: поиск, набор и отбор персонала; трудовая адаптация персонала.  | доклад<br>демонстрирует знания технологий поиска, набора и отбора персонала, выявляет понимание адаптации как процесса.                |
| Тема 4. | Оценка и аттестация персонала. Высвобождение персонала.  | Опрос выявляет понимание места и роли оценки в управлении персоналом, влияние на процесс расстановки кадров и высвобождение персонала. |
| Тема 5. | Профессиональное развитие персонала. Обучение персонала. Планирование и управление карьерой.                                     | доклад<br>показывает знание литературы по данному вопросу, умение работать с ней, анализирует обучение                                 |

|         |   |   |
|---------|---|---|
|         |   | и карьеру как инструменты развития персонала.   |
| Тема 6. | Мотивация и стимулирование персонала. Основы вознаграждающего управления.   | доклад демонстрирует знания о потребностях, мотивах, интересах персонала. Раскрывает взаимосвязь мотивации и стимулирования, раскрывает сущность вознаграждающего управления. |
| Тема 7. | Руководство. Коммуникации в организации. Конфликты в сфере управления персоналом. Здоровье и безопасность персонала | Доклад показывает знание литературы по вопросам темы, умение работать с ней, раскрывает особенности управления персоналом в каждом из названных направлений работы.           |
| Тема 8. | Управление персоналом государственной и муниципальной службы.   | Тестирование направлено на выявления уровня овладения материалом дисциплины   |

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

##### Показатели и критерии оценивания для текущего контроля

| Перечень оценочных средств для текущего контроля | Показатели и критерии оценивания  |
|--|---|
| Доклад презентацией                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>– степень усвоения понятий и категорий по теме доклада;</li> <li>– полнота изложения заданной или самостоятельно выбранной темы;</li> <li>– умение работать с документальными и литературными источниками;</li> <li>– грамотность и последовательность изложения материала;</li> <li>– наличие собственной обоснованной позиции;</li> <li>– самостоятельность, оригинальность и завершенность доклада;</li> <li>– качество презентации доклада -культура представления презентации (лексический запас, грамматические конструкции, речевой стиль, четкость речи, темп);</li> <li>– соблюдение регламента.</li> </ul> |
| Устный опрос                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>– содержание и формулировки ответов на вопросы;</li> <li>– обоснованность и аргументированность ответов;</li> <li>– полнота и адекватность ответов;</li> <li>– использование и представление статистических данных (при необходимости).</li> </ul>   |
| Тесты  | Критерием является количество тестовых вопросов, на которые была дана правильная оценка.  |

|  |  |
|--|--|
|  |  |
|--|--|

### **Типовые оценочные средства по темам**

**Тема 1. Система управления персоналом: элементы, функции, принципы, методы. Управление персоналом как профессиональная деятельность -**  
Опрос в ходе лекции

#### **Примерные вопросы для опроса**

1. Рассмотрите и обоснуйте какая концепция в управлении персоналом является теоретической основой для формирования системы управления персоналом.
2. Назовите основные функциональные блоки в деятельности по управлению персоналом современных организаций.
3. Раскройте структуру и основные задачи современных служб по персоналу.
4. Определите место и роль современных служб персонала в структуре организации.
5. Назовите основные требования к менеджеру по персоналу в современных организациях.

**Тема 2. Кадровая политика как основа управления персоналом. Планирование в управлении персоналом. Анализ и проектирование рабочего места**

Опрос в ходе лекции

#### **Примерные вопросы для опроса**

1. Рассмотрите цели, задачи, содержание, этапы формирования кадровой политики организации политика .
2. Расскажите какие методы используются для планирования потребности в персонале.
3. Опишите процесс планирования персонала.
4. Раскройте в чем суть диагностической модели управления персоналом.
5. Рассмотрите этапы анализа рабочего места.
6. Опишите назначение и структуру профессиограммы.
7. Рассмотрите процесс расстановка кадров и методы рационализации.

**Тема 3. Формирование персонала: поиск, набор и отбор персонала; трудовая адаптация персонала.**

#### **Примерные темы для докладов**

1. Набор персонала. Источники набора.
2. Отбор персонала: этапы, методы.
3. Интернет и его роль в поиске персонала.
4. Результативность набора и отбора персонала
5. Профессиональная ориентация персонала
6. Адаптация персонала организации.
7. Первичная адаптация молодых сотрудников организации, ее особенности

**Тема 4. Оценка и аттестация персонала. Высвобождение персонала.**

## Опрос в ходе лекции

### **Примерные вопросы для опроса**

1. Дайте определение деловой оценки и раскройте ее роль в управлении персоналом.
2. Дайте классификацию методов деловой оценки.
3. Покажите Систему сбалансированных показателей как современную форму оценки персонала.
4. Рассмотрите KPI как способ определения вклада конкретного сотрудника или подразделения в результат деятельности организации.
5. Проанализируйте аттестацию персонала организации как формализованную комплексную оценку.
6. Рассмотрите Высвобождение персонала как способ его рационализации.
7. Раскройте правовые аспекты высвобождения персонала.

## **Тема 5. Профессиональное развитие персонала. Обучение персонала.**

### **Планирование и управление карьерой.**

#### **Примерные темы докладов**

1. Профессиональное обучение персонала: цели, формы, методы.
2. Профессиональное развитие персонала как способ формирования необходимых характеристик кадрового потенциала организации.
3. Управление профессиональным развитием персонала организации.
4. Обучение как важнейший инструмент профессионального развития персонала.
5. Управление карьерой сотрудников организации.
6. Резерв как инструмент карьерного продвижения сотрудников.
7. Повышение квалификации как традиционная форма обучения персонала организации.

## **Тема 6. Мотивация и стимулирование персонала. Основы вознаграждающего управления.**

#### **Примерные темы докладов**

1. Мотивация как современный инструмент управления персоналом.
2. Мотивация и стимулирование: общее и особенное.
3. Стимулирующая роль социальной политики организации.
4. Классификация теорий мотивации.
5. Системы мотиваций в современном управлении персоналом.
6. Вознаграждающее управление: сущность, содержание, методы.
7. Системы заработной платы.
8. Стимулирующая роль заработной платы

## **Тема 7. Руководство. Коммуникации в организации. Конфликты в сфере управления персоналом. Здоровье и безопасность персонала**

#### **Примерные темы докладов**

1. Руководитель: основные задачи, функции.
2. Руководство как элемент системы управления персоналом.
3. Руководство и лидерство.
4. Стили руководства, их характеристики.
5. Коммуникации в организации: задачи и основные формы их осуществления.

6. PR как инструмент формирования коммуникативного пространства современных организаций.
7. Коллектив и его основные характеристики.
8. Команда как современный инструмент организации труда и управления персоналом.
9. Организационный конфликт: функции и технологии разрешения.
10. Безопасность труда и охрана здоровья персонала.

### **Тема 8. Управление персоналом государственной и муниципальной службы.**

#### **Примерные тестовые вопросы**

1. Нанимателем государственного гражданского служащего является:
  - А) руководитель государственного органа, в котором проходит службу государственный служащий;
  - Б) высшее должностное лицо, представляющее РФ или Субъект РФ;
  - В) Российская Федерация или субъект Российской Федерации;
  - Г) руководитель государственного органа по управлению государственной службой.
2. Должны ли в обязательном порядке независимые эксперты принимать участие в аттестации муниципального служащего
  - А) да
  - Б) нет
3. К каким государственно-служебным нормам относится поддержание необходимого уровня квалификации государственного служащего
  - А) права
  - Б) обязанности
  - В) ограничения
  - Г) гарантии
  - Д) материальное обеспечение
  - Е) ответственность
4. Закончите фразу: «Профессиональный отбор – это процедура сопоставления характеристик человека, его профессиональной подготовленности, опыта, уровня и профиля образования...».
  - А) требованиям вышестоящего руководителя;
  - Б) требованиям должности;
  - В) требованиям организации в целом.
5. Подлежит ли аттестации муниципальный служащий, проработавший на занимаемой должности 7 месяцев
  - А) да;
  - Б) нет.
7. Как часто осуществляется повышение квалификации государственного гражданского служащего
  - А) не менее 1 раза за период прохождения государственной службы ;
  - Б) не реже 1 раза в 5 лет;
  - В) не реже одного раза в год;
  - Г) не реже одного раза в 3 года.

7. Аттестация и квалификационный экзамен на государственной службе...

- А) являются единой оценочной процедурой, направленной на оценку профессионального уровня служащего;
- Б) квалификационный экзамен является элементом проведения аттестации;
- Г) отличаются по целям и по содержанию оценочных процедур.

8. Период между двумя аттестациями гражданского служащего по общему правилу не может быть больше:

- А) трех лет;
- Б) одного года;
- В) четырех лет;
- Г) пяти лет;

9. Что не может относиться к показателям эффективности и результативности деятельности государственного или муниципального служащего:

- А) уровень индивидуальной производительности труда (объем выполненной работы);
- Б) соблюдение сроков исполнения документов;
- В) соблюдение требований к служебному поведению;
- Г) экономический эффект от принятого управленческого решения.

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

**5.1. Зачет** проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и практическим заданиям (кейсам).

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

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

## **5.2. Показатели и критерии оценивания промежуточной аттестации**

| Компонент компетенции | Промежуточный/ключевой индикатор оценивания  | Критерий оценивания  |
|-----------------------|--|--|
| ПКс-2.2               | Осуществляет анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедряет процедуры по ее оптимизации | Анализирует, применяя комплексный и системный подход, практику кадровой работы структурного подразделения и предлагает мероприятия по ее оптимизации |

## **Типовые оценочные средства промежуточной аттестации**

## **Перечень вопросов для подготовки к зачету:**

1. Наука «управление персоналом», ее место и роль в системе других наук и общей теории управления.
2. Современные концепции управления персоналом.
3. Персонал как объект и важнейший ресурс управления.
4. Субъекты управления персоналом.
5. Принципы управления персоналом.
6. Функции управления персоналом.
7. Методы управления персоналом.
8. Управление персоналом как профессия.
9. Службы управления персоналом: цель, задачи, функции, статус.
10. Менеджер по управлению персоналом: роль, функции, требования, предъявляемые организацией и производством.
11. Система управления персоналом в организации: элементы, среда, связи, целевое предназначение.
12. Принципы формирования и развития системы управления персоналом.
13. Кадровая политика организации: цели, задачи, направления, особенности формирования и осуществления.
14. Кадровый потенциал организации: виды, структура, содержание, использование.
15. Стратегии развития организации и персонала: типы стратегий, связь, осуществление.
16. Планирование и определение потребности в персонале.
17. Набор и отбор персонала: этапы, методы, источники, результативность.
18. Ориентация и адаптация персонала организации.
19. Анализ и проектирование рабочего места.

## **Практические задания (кейсы) для зачета**

### **Практическое задание 1**

Менеджер по продажам Ольга Акинчева в процессе работы сильно нагрубила клиенту - бухгалтеру компании ООО «Пузырь». Бухгалтер Мавлюда Саидовна была взбешена сложившейся ситуацией и написала письмо жалобу на имя руководителя компании, в которой работает вышеуказанный менеджер.

**Ольга Акинфеева:** не видит свою ошибку и на все возражения клиента уверенно предлагает жаловаться, куда та пожелает.

**Бухгалтер:** пишет письмо - жалобу и доводит его до директора Ольги Акинфеевой.

**Директор:** терять клиента не хочет, как и репутацию всей компании. Организовывает трёхстороннюю встречу с целью найти консенсус, но при этом материально наказывает Ольгу. Задание:

Оцените поведение каждого сотрудника. Какие действия предпримет директор для разрешения ситуации?

### **Практическое задание 2:**

Оценка результатов деятельности персонала организации. Описание ситуации «Оценка результативности труда персонала». В отделе маркетинга крупной торговой фирмы работает восемь человек. С целью повышения эффективности их труда, осуществления целенаправленной кадровой политики в области материального и морального стимулирования сотрудников, проведения аттестации, организации служебного продвижения и повышения квалификации предпринята оценка результатов труда и деловых качеств работников. Для этого

используется интегральный коэффициент, комплексно учитывающий такие показатели, как профессиональные и личностные качества, уровень квалификации, сложность работ и результаты труда.

Задание.

1. Оцените профессиональные и личностные качества сотрудников отдела маркетинга.
2. Оцените уровень квалификации работников.
3. Оцените сложность выполняемых работ.
4. Оцените результаты труда.
5. Дайте комплексную оценку результатов труда и деловых качеств работников отдела маркетинга.
6. По итогам комплексной оценки разработайте предложения по:
  1. премированию лучших сотрудников;
  2. изменению уровня должностного оклада;
  3. должностному продвижению работников;
  4. улучшению расстановки и рациональному использованию работников отдела;
  5. повышению квалификации сотрудников отдела.

### **Практическое занятие 3.**

Обеспечение качества всегда было проблемой номер один для компании *Форд*. В 1985 г., анализируя действующую на «Форд» систему обеспечения качества, его исполнительный директор, ответственный за реализацию этой системы, пришел к неожиданному выводу. Он сказал: «По моему мнению, система оценки работы персонала есть самое большое препятствие для улучшения работы любой организации». Вот как он объяснял это утверждение.

1. Оценка каждого работника и достижения им конкретных индивидуальных задач может не способствовать успешной работе организации в целом. Она подрывает командный дух. Некоторые организации устанавливают для оценки персонала стандарты исполнения. А такая оценка может способствовать поощрению посредственной работы. Большинство систем оценки имеют множество категорий и градаций. Например, по итогам работы сотрудник может попадать в категории: «средний уровень исполнения», «ниже среднего», «вышесреднего», «выдающиеся достижения» и др. Работники обычно стремятся получить наиболее высокую оценку, продвинуться на следующий уровень, особенно когда это подкреплено дополнительными материальными стимулами. Однако на самом деле их работа может быть и так вполне удовлетворительной, необходимость ее улучшения не обусловлена объективными причинами и потребностями рынка сбыта.
2. Работник может получить высокую оценку, однако результаты работы могут зависеть не столько от его личного вклада, сколько от качества сырья и материалов, работы оборудования. Работника могут похвалить, хотя он этого не заслужил, или обвинить в том, что от него не зависело.
3. Большинство методов оценки концентрируется на достижении высоких результатов, которые можно увидеть и оценить в данном периоде. А чрезмерное внимание к достижению текущих результатов может приводить к игнорированию, а иногда даже вступать в противоречие с достижением долгосрочных целей и задач развития организации.

Задания:

1. Какие проблемы, связанные с оценкой персонала, существуют в компании?

2. Следует ли отказаться от периодической оценки персонала? Как можно решить описанные выше проблемы?

#### **Практическое задание 4.**

По просьбе вышестоящего руководителя на вакантное место был принят новый сотрудник, хотя в отделе были и свои претенденты на эту работу.

Задание:

1. Смоделируйте последствия таких действий
2. Разработайте рекомендации, снижающие развитие конфликтов.
3. Выявите, как данное действие влияет на кадровую безопасность организации

#### **Практическое задание 5**

Владимир Иванов является менеджером по персоналу филиала крупной компании. В его филиале зафиксирована большая текучесть кадров, выше, чем у других компаний данного региона. При анализе сложившейся ситуации выясняется, что в основном увольняются молодые сотрудники, набираемые самим В. Ивановым. В первый же месяц работы более 50% новых сотрудников, в основном молодых специалистов, начинают подыскивать себе новое место. Владимир Иванов набирает новых сотрудников посредством проведения 10- 15 минутного собеседования, полагая, что за это время можно сделать вывод о кандидате на должность.

Задание

Дайте оценку сложившейся ситуации: определите риски и угрозы и уязвимости, какие можно определить для данной ситуации. Как ее можно исправить?

#### **Шкала оценивания**

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

#### **«Зачтено»**

Дан полный, развёрнутый ответ на поставленный вопрос; показана совокупность осознанных знаний об объекте изучения, доказательно раскрыты основные положения (свободно оперирует понятиями, терминами, персоналиями и др.); в ответе прослеживается чёткая структура, выстроенная в логической последовательности; ответ изложен литературным грамотным языком; на возникшие вопросы преподавателя магистрант дает чёткие, конкретные ответы, показывая умение выделять существенные и несущественные моменты материала. Практическая задача (кейс) решена правильно с обоснованием решения.

#### **«Не зачтено»**

Дан неполный ответ на поставленный вопрос, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения, допущены существенные ошибки в изложении теоретического

материала и употреблении терминов, персоналий; в ответе отсутствуют доказательные выводы; речь неграмотная.

Решение практической задачи (кейса) неверное или отсутствует

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

Студенту необходимо выбрать одну из тем, представленных в Разделе 4.3.2. Внимательно изучить и осмыслить выбранную тему в рекомендованных учебниках и других источниках (Интернет-ресурсы, научно-методические журналы и пр.). Структурировать теоретический материал, составить план его представления. Исследуемый вопрос излагать с позиции значения для профессиональной деятельности. При этом важно показать знание не только теории вопроса, но и практическое применение. Необходимо подготовить практическую часть ответа, включающую типы и виды документов, деловых писем (не менее 7-10 примеров), отражающих специфику вопроса, решения деловых ситуаций.

Результат по сдаче зачета объявляется студентам после защиты практической работы, вносится в экзаменационную ведомость и зачетную книжку. «Не зачтено» проставляется в ведомости.

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

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

Чтобы пройти промежуточную аттестацию с прокторингом, студенту нужно:

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

Во время промежуточной аттестации можно пользоваться рукописными конспектами с лекциями.

При этом запрещено:

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

При любом нарушении проверяющий пишет замечание. А если грубых нарушений было несколько или студент не реагирует на предупреждения — проктор может прервать промежуточную аттестацию досрочно или прекратить проведение аттестации для нарушителя. Продолжительность промежуточной аттестации для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Аттестация не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. На выполнение заданий отводится максимально 30 минут. Отлучаться в процессе выполнения заданий можно не более, чем на 2-3 минуты, заранее предупредив проктора.

В случае невыхода студента на связь в течение более чем 15 минут с начала проведения контрольного мероприятия он считается неявившимся, за исключением случаев, признанных

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

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

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

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

По окончании времени, отведенного на подготовку:

- в случае проведения промежуточной аттестации в устной форме студенты начинают отвечать с соблюдением установленной преподавателем очередности и отвечают на дополнительные вопросы; оценка объявляется по завершении ответов на дополнительные вопросы;
- в случае проведения промежуточной аттестации в письменной форме письменная работа набирается студентами на компьютере в текстовом редакторе или записывается от руки; по завершении студенты сохраняют работу в электронном формате, указывая в наименовании файла свою фамилию; файл размещается в Moodle или в чате видеоконференции;

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

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

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

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступить к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать либо один либо несколько верных ответов, соответствующих представленному заданию.

На выполнение теста отводится не более 30 минут. После выполнения теста происходит автоматическая оценка выполнения. Результат отображается в личном кабинете

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

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

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

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

### **Методические рекомендации по составлению доклада:**

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

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

Доклад по регламенту составляет 10-15 мин.

### **Методические рекомендации по выполнению теста:**

Тестирование представляет собой выполнение тестового задания (теста), состоящего из 50 вопросов и вариантов ответов на них. Вопросы предусматривают один правильный вариант ответа. За выбор дается 1 балл. Время прохождения теста 30 минут. Напротив вопроса, обучающийся ставит отметку, выбирая «а» или «б» и т.д.. Следует подсчитать баллы. Если обучающимся набрал 30 баллов, тест считается пройденным. Максимальное количество набранных баллов – 50.

### **Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся:**

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

### **Вопросы для самостоятельного изучения:**

1. Методологические основы теории управления персоналом
2. Принципы и методы управления персоналом.
3. Эволюция объекта и предмета управления персоналом как науки.
4. Классические теории управления персоналом
5. Теории человеческих ресурсов А. Маслоу, Ф. Герцберга, М. Макгрегора и др.
6. Сущность философии управления персоналом.
7. Английская философия управления персоналом.
8. Американская философия управления персоналом.

9. Японская философия управления персоналом.
10. Российская философия управления персоналом.
11. Государственная система управления трудовыми ресурсами
12. Государственное регулирование рынка труда.
13. Государственная система управления трудовыми ресурсами.
14. Анализ численности трудовых ресурсов.
15. Модели социального партнерства и их развитие в зарубежных странах и России. Органы социального партнерства и их функционирование.
16. Государственная кадровая политика.
17. Государственная политика в области занятости
18. Правовое обеспечение системы управления персоналом: Конституция РФ, Трудовой Кодекс, постановления Правительства РФ.
19. Система управления персоналом государственной службы
20. Международные рекомендации по управлению трудовой деятельностью Международной организации труда.

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

### **7.1. Основная литература**

1. Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14305-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567776>
2. Исаева, О. М. Управление талантами : учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, О. В. Мондрус. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 182 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19280-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/579597>
3. Лобанова, Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. Н. Лобанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 553 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15806-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560496>
4. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 451 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15958-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/5597>
5. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Е. А. Родионова, В. И. Доминяк, Г. Жушман, М. А. Экземпляров ; под редакцией Е. А. Родионовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01566-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560747>
6. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала : учебник и практикум для вузов / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 283 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19812-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/581862>

7. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 445 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11503-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559820>
8. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации : учебник и практикум для вузов / В. П. Пугачев. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 523 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16597-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/56438>

## 7.2. Дополнительная литература

1. Архипова Н.И., Назайкинский С.В., Седова О.Л. Современные проблемы управления персоналом: монография. М.: Проспект, 2018. – 160 с.
2. Базаров Т. Эффективность как слагаемое результативности и вовлеченности // Управление персоналом. — 2015. — № 39. — С. 34–41. — <http://www.top-personal.ru/issue.html?4146>
3. Елкин С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием : учебное пособие [Электронный ресурс] / Елкин С. Е. — Электрон. текстовые данные.— Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 236 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/86681>. — ЭБС «IPRbooks»
4. Королева Л. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие [Электронный ресурс] / Л. А. Королева. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Челябинск, Саратов : Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 376 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/81502.html> — ЭБС «IPRbooks»
5. Кузьминов А. В. Современные проблемы управления персоналом : учебно-методическое пособие [Электронный ресурс] / Кузьминов А. В. — Электрон. текстовые данные. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2019. — 48 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/89497.html>. — ЭБС «IPRbooks»
6. Моисеева, Е. Г. Управление персоналом. Современные методы и технологии : учебное пособие [Электронный ресурс] / Е. Г. Моисеева. . — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 139 с. . — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/68732.html>. — ЭБС «IPRbooks»
7. Турчинов А.И., Кононенко Т.А., Магомедов К.О. Современная кадровая политика и управление персоналом в российских организациях. Социологический анализ: монография. – М: МАКС Пресс, 2013. – 304 с.
8. Хайниш С.В. Менеджмент и бизнес в слабоструктурированном мире: Актуальные сечения, парадоксы, решения (Из опыта управленческого консультирования). – М.: Едиториал УРСС, 2013. – 704 с.

## 7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 1 июля 2020 г.).
2. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30 декабря 2001 г. № 195-ФЗ.
3. Трудовой Кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ
4. Федеральный закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации».
5. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».
6. Указ Президента Российской Федерации от 11 января 1995 г. № 32 «О государственных должностях Российской Федерации».
7. Постановление Правительства Российской Федерации от 5 марта 2018 г. № 227 «О некоторых мерах по внедрению информационных технологий в кадровую работу на государственной гражданской службе Российской Федерации».

#### **8. 4. Интернет-ресурсы**

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/>
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/>
3. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.
4. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultantru>.
5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»[http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
6. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
7. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»[http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
8. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)

#### **7.5. Иные источники**

Не используются

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

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

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSB 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/>

<http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: [www.nns.ru](http://www.nns.ru); Российская государственная библиотека. URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru); Российская национальная библиотека. URL: [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru); Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.

Методы обучения предполагают использование информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов).

Задействованы Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).

Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

| № п/п | Наименование  |
|-------|---|
| 1.    | Специализированные лекционные аудитории, оснащенные мультимедийным оборудованием.   |
| 2.    | Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы с рабочими столами, оборудованными посадочными местами.  |
| 3.    | Технические средства обучения: компьютеры с технологией touchpad; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV. |