

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ РАНХиГС

---

Кафедра государственного и муниципального управления

УТВЕРЖДЕНА  
Методической комиссией по направлению  
«Государственное и муниципальное  
управление»  
Протокол от «21» мая 2020 г. № 5

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

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

*(индекс и наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)*

**«КРГСвСР»**

*краткое наименование дисциплины (модуля)*

по направлению подготовки

**38.04.04 Государственное и муниципальное управление**

*(код и наименование направления подготовки (специальности))*

**Направленность (профиль) "Современное публичное управление"**

**магистр**

*квалификация выпускника*

**очная, заочная**

*форма(ы) обучения*

Год набора - 2020

Санкт-Петербург, 2020 г

**Автор–составитель:**

Кандидат исторических наук, доцент,  
доцент кафедры государственного  
и муниципального управления  
Апон М.Е.

Заведующий кафедрой государственного  
и муниципального управления,  
доктор экономических наук, доцент  
Балашов А.И.

## 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	7
3. Содержание и структура дисциплины	9
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	12
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	25
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	26
6.1. Основная литература	26
6.2. Дополнительная литература	27
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	27
6.4. Нормативные правовые документы	28
6.5. Интернет-ресурсы	29
6.6. Иные источники	30
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	
<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>	

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

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

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование Компетенции</b>	<b>Код этапа освоения компетенции</b>	<b>Наименование этапа освоения компетенции</b>
ПК-1	Владеть технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач.	ПК-1.1 .	Овладение технологиями управления персоналом
ПК-2	Владеть организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях.	ПК-2.1	Способность обрабатывать информацию для принятия организационных управленческих решений..
ПК-3	Способность планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями.	ПК-3.1	Планирование и организация работы с кадровым резервом органа публичной власти учитывая внутренние и внешние условия деятельности. Планирование и организации работы органа публичной власти

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта) / профессиональные действия <sup>1</sup>	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
<p>Осуществлять действия по мотивации, организации групповой и командной работы, подбора, отбора, оценке и развития персонала органов государственной власти и органов местного самоуправления, а также организаций, предоставляющих публичные услуги</p>	ПК-1.1	<p><b>на уровне знаний:</b>-теоретические основы управления кадровым резервом организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- понятие и содержание кадрового резерва государственной службы;</li> <li>- особенности организации работы с кадровым резервом на государственной службе;</li> <li>- теоретические основы планирования профессиональной карьеры государственных гражданских служащих.</li> </ul> <p><b>на уровне умений:</b>- применять методы и средства познания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять основы теории управления персоналом к планированию и развитию карьеры государственных служащих.</li> </ul> <p><b>на уровне навыков:</b>- основными технологиями формирования и использования кадрового резерва на государственной службе;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками реализации основных управленческих функций и самостоятельной творческой работы;</li> <li>- методами планирования служебной карьеры.</li> </ul>

---

<sup>1</sup> В отсутствие профессионального стандарта состав профессиональных действий был определен в рамках Форсайт- сессии Протокол № 3 от 25.08.2016 г.

<p>Осуществлять подготовку и реализацию управленческих решений в системе современного публичного управления, в том числе - в кризисных ситуациях, условиях неопределенности и риска;</p>	<p>ПК-2.1</p>	<p><b>на уровне знаний:</b>-методологии и технологии процессов сбора и анализа информации о системе или ее отдельном элементе;  - категориальный аппарат управления кадровым резервом как инструмент научного исследования и учебно-познавательной деятельности;  - способы повышения эффективности принимаемых управленческих решений в деятельности по управлению персоналом.</p> <p><b>на уровне умений</b>  :- толковать и применять понятийно-категориальный аппарат, основные законы управленческих наук в профессиональной деятельности;  - организовывать простые и более сложные системы;  - принимать управленческие решения по мотивированию персонала, его рациональному использованию, перемещению, продвижению и развитию;  - решать управленческие задачи на основе современных достижений концепций управления человеческими ресурсами;  применять методы и средства познания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности.</p> <p><b>на уровне навыков:</b>- базовыми понятиями, используемыми в рамках исследования проблем создания эффективных систем публичной службы в условиях XXI столетия;  - навыками реализации основных управленческих функций;  - эффективными технологиями и методами управления кадровым резервом;  - способностью к анализу, планированию и организации служебной профессиональной деятельности.</p>
--	---------------	---

Совершенствовать деятельность сотрудников органов публичной власти (органов государственной власти и местного самоуправления), а также общественных организаций на основе личного примера, с учетом опыта и новых идей, проявлять лидерские качества, уметь принимать взвешенные решения, убеждать коллектив в их целесообразности и воплощать решения в жизнь, оценивать последствия исполнения решений;	ПК-3.1.	<p><b>на уровне знаний:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принципы развития и закономерности функционирования государственной организации и ее отличие от частной организации;</li> <li>- основные административные процессы и принципы их регламентации.</li> </ul> <p><b>на уровне умений:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– использовать полученные знания в управленческой (служебной) деятельности;</li> <li>- самостоятельно разрабатывать мероприятия по формированию и использованию кадрового резерва государственной службы;</li> <li>- формулировать задачи и определять направления организации действий с целью обеспечения профессионального развития государственных служащих.</li> </ul> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основными технологиями формирования и использования кадрового резерва на государственной службе;</li> <li>- методами планирования служебной карьеры;</li> <li>- инструментами развития государственных служащих через оценку результатов их деятельности и планирование карьеры;</li> <li>навыками выступлений и публичной презентации аналитического материала.</li> </ul>
---	---------	--

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

### Объем дисциплины

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

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

### Очная форма обучения

Вид работы	Трудоемкость (в академ. часах)	Трудоемкость (в астрон. часах)
<b>Общая трудоемкость</b>	108	81
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	32	24
Лекции	8	6
Практические занятия	24	18
Лабораторные занятия		

<b>Самостоятельная работа</b>	76	57
<b>Контроль</b>		
Формы текущего контроля	Устный опрос, тестирование	
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Зачет	

### *Заочная форма обучения*

<b>Вид работы</b>	<b>Трудоемкость (в академ. часах)</b>	<b>Трудоемкость (в астроном. часах)</b>
<b>Общая трудоемкость</b>	108	81
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	18	13,5
Лекции	4	3
Практические занятия	10	7,5
Лабораторные занятия		
<b>Самостоятельная работа</b>	90	67,5
<b>Контроль</b>	4	3
Формы текущего контроля	Устный опрос, тестирование	
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Зачет	

\*При реализации дисциплины с использованием ДОТ преподаватель самостоятельно адаптирует форму текущего контроля, указанного в таблице, к системе дистанционного обучения (п.3, п.4.1.1, п.4.2).

### **Место дисциплины в структуре ОП ВО**

Дисциплина **Б1.В.ДВ.01.01 «Кадровый резерв государственной службы в современной России»** относится к блоку дисциплин по выбору учебного плана по направлению подготовки магистров 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», направленность (профиль) "Современное публичное управление" и изучается студентами в 1 семестре (очная форма обучения), в 3 семестре (заочная форма обучения).

### **Дисциплина реализуется одновременно с :**

- Б1.Б.02 Теория и механизмы современного государственного управления
- Б1.Б.04 Правовое обеспечение государственного и муниципального управления
- Б1.Б.05 Муниципальное управление и местное самоуправление
- Б1.Б.06 Управление в социальной сфере
- Б1.Б.07 Кадровая политика и кадровый аудит

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет. Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства, и том числе на портале: <https://szu-de.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.



### 3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации***
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР <sup>2</sup>		
Очная форма обучения								
Тема 1.	Понятие и виды кадрового резерва.	18	2		4		12	УО
Тема 2.	Формирование системы кадрового резерва в организации.	18	2		4		12	УО
Тема 3.	Подготовка и использование кадрового резерва.	18	1		4		13	Т
Тема 4.	Формирование системы кадрового резерва по различным категориям.	18	1		4		13	УО
Тема 5.	Кадровый резерв государственной службы как объект управления.	19	2		4		13	УО
Тема 6.	Особенности формирования кадрового резерва государственной службы.	19	2		4		13	Т
	Промежуточная аттестация							Зачет
	ВСЕГО	108	8		24		76	

<sup>2</sup>Не входит в объем дисциплины

	<b>ВСЕГО в астрон.часах</b>	<b>81</b>	<b>6</b>		<b>18</b>		<b>57</b>	
<i>Заочная форма обучения</i>								
Тема 1.	Понятие и виды кадрового резерва.	18	1		2		15	УО
Тема 2.	Формирование системы кадрового резерва в организации.	17	1		1		15	УО
Тема 3.	Подготовка и использование кадрового резерва.	17	1		1		15	Т
Тема 4.	Формирование системы кадрового резерва по различным категориям.	18	1		2		15	УО
Тема 5.	Кадровый резерв государственной службы как объект управления.	18	1		2		15	УО
Тема 6.	Особенности формирования кадрового резерва государственной службы.	18	1		2		15	Т
	<b>Промежуточная аттестация</b>	<b><u>4</u> <u>3</u></b>						<b>Зачет</b>
	<b>ВСЕГО</b>	<b>108</b>	<b>4</b>		<b>10</b>		<b>90</b>	
	<b>ВСЕГО в астрон.часах</b>	<b>81</b>	<b>3</b>		<b>6</b>		<b>67,5</b>	

### *Содержание дисциплины*

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

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

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

#### ***Основные термины и понятия***

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

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

Этапы формирования кадрового резерва: составление прогноза предлагаемых изменений в составе руководящих кадров и потребности в них; подбор кандидатов в резерв: оценка кандидатов, утверждение состава резерва. Факторы, учитываемые при формировании кадрового резерва. Определение потребности организации в кадровом резерве. Основные подходы к формированию кадрового резерва в организации: номенклатурный подход, конкурсный отбор, процедуры целенаправленного выращивания управленцев. Способы выдвижения кандидатов в кадровый резерв. Оценка кандидатов. Оперативный, текущий и стратегический резерв: особенности формирования.

#### ***Основные термины и понятия***

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

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

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

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

#### ***Основные термины и понятия***

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

### **Тема 4. Кадровый резерв по различным категориям**

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

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

#### ***Основные термины и понятия***

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

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

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

### ***Основные термины и понятия***

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

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

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

### ***Основные термины и понятия***

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

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.**

##### **4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.1.1 «Кадровый резерв государственной службы в современной России» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

Наименование темы	Формы контроля
-------------------	----------------

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

#### **4.1.2. Промежуточная аттестация проводится с применением следующих методов(средств)**

Зачет проводится в форме устного ответа на теоретический вопрос и решения задачи (кейса)

**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.

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

### **Типовые вопросы для устного опроса**

**Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):**

1. Кадровый резерв как элемент системы управления кадровым потенциалом органов государственной власти.
2. Отечественный опыт формирования кадрового резерва в системе государственной гражданской службы.
3. Зарубежный опыт формирования кадрового резерва в системе государственной гражданской службы.
4. Модели карьеры государственного служащего во Франции и в Великобритании: сравнительный анализ.
5. Правовые основы формирования и функционирования кадрового резерва государственной гражданской службы.
6. Методы оценки кандидатов в резерв управленческих кадров государственной гражданской службы.
7. Ротация государственных служащих в системе работы с кадровым резервом.
8. Механизм формирования кадрового резерва государственной службы.
9. Роль и место кадрового резерва как элемент системы управления кадровым потенциалом органов государственной власти.
10. Кадровый резерв государственной и муниципальной службы: специфика работы, проблемы и пути их решения.

Магистрант может подготовить эссе по любой заинтересовавшей его проблематике, предварительно сформулировав тему вместе с преподавателем.

#### **Тестовые задания:**

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

1. Ключевая должность – это
  - а) любая вакантная должность в организации;
  - б) должность, оказывающая решающее влияние на функционирование и развитие организации;
  - в) все должности организации.
2. Принципом формирования кадрового резерва является
  - а) субъективность;
  - б) партийность;
  - в) перспективность.
3. Кадровый резерв – это
  - а) специально сформированная и подготовленная группа специалистов для выдвижения на руководящие должности более высокого уровня;
  - б) весь персонал организации;
  - в) только руководящий состав организации.
4. Кадровый резерв организации формируют:
  - а) только из руководителей отделов организации и её филиалов;
  - б) выпускников учебных заведений, поступивших на работу в организацию;
  - в) из наиболее перспективных, профессионально грамотных сотрудников.

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

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

6. Формирование кадрового потенциала организации проводится с целью

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

7. Профессионализм – это

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

Оценочные средства (формы текущего контроля)	Показатели* оценки	Критерии** оценки
Тестирование	процент правильных ответов на вопросы теста.	Менее 60% – 2 балла; 61 - 75% – 3 балла; 76 - 90% – 4 балла; 91 - 100% – 5 баллов.
Устный опрос	Корректность и полнота ответов	<b>Сложный вопрос:</b> полный, развернутый, обоснованный ответ – 5 баллов. Правильный, но не аргументированный ответ 4-3 баллов. Неверный ответ – 2 балла <b>Обычный вопрос:</b> полный, развернутый, обоснованный ответ – 5 баллов. Правильный, но не аргументированный ответ – 4-3 балла. Неверный ответ – 2 баллов. <b>Простой вопрос:</b> Правильный ответ – 5 баллов Неправильный ответ – 2 балла

#### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

**4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования**

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование Компетенции</b>	<b>Код этапа освоения компетенции</b>	<b>Наименование этапа освоения компетенции</b>
ПК-1	Владеть технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач.	ПК-1.1	Овладение технологиями управления персоналом
ПК-2	Владеть организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях.	ПК-2.1	Способность обрабатывать информацию для принятия организационных управленческих решений..
ПК-3	Обладать способностью планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями.	ПК-3.1	Планирование и организация работы с кадровым резервом органа публичной власти учитывая внутренние и внешние условия деятельности. Планирование и организации работы органа публичной власти

<b>Этап освоения компетенции</b>	<b>Показатель оценивания</b>	<b>Критерий оценивания</b>
ПК-1.1 Овладение технологиями управления персоналом	Определяет источники информации по технологиям управления персоналом и изучение информации для успешного овладения	Эффективно работает с источниками информации по технологиям управления персоналом



	технологиями	
ПК-2.1. Способность обрабатывать информацию для принятия организационных управленческих решений.	Обрабатывает полученную информацию для успешного принятия решений	Представляет полную информацию по возможности выработки организационных способностей и приобретения необходимого умения;
ПК-3.1 Планирование и организация работы с кадровым резервом органа публичной власти учитывая внутренние и внешние условия деятельности. Планирование и организации работы органа публичной власти	Определяет полномочия соответствующего органа публичной власти. Определяет наличие стратегии, целей и задач органа публичной власти. Определяет внутренние и внешние условия деятельности органа публичной власти	Четко определяет полномочия соответствующего органа публичной власти. Корректно определяет цели и задачи органа публичной власти. Грамотно определены внутренние и внешние условия деятельности органа публичной власти

#### 4.3.2. Типовые оценочные средства

Оценочные средства (формы промежуточной аттестации)	Показатели* оценки	Критерии** оценки
<b>Зачет</b>	В билете содержится один вопрос и ситуационная задача (кейс).	<p><b>ОТЛИЧНО (5 баллов)</b></p> <p>Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной литературы, раскрывает и анализирует проблему с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения.</p> <p>Нестандартное (многоплановое) решение</p>

		<p>ситуационной задачи (кейса)</p> <p><b>ХОРОШО (4 балла)</b></p> <p>Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа;</p> <p>Стандартное решение ситуационной задачи (кейса)</p> <p><b>УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (3 балла)</b></p> <p>Обучающийся показывает слабое знание материалов занятий, отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.</p> <p>Ситуационная задача (кейс) решена с некоторыми неточностями</p>
--	--	--

		<p><b>НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (2 балла)</b></p> <p>Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, теории и практики применения изучаемого вопроса, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.</p> <p>Неверное решение или ситуационная задача (кейс) не решена.</p>
--	--	---

### Типовые вопросы к зачету

**Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):**

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

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

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

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

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

«На наш взгляд, возможности использования кадрового менеджмента, прежде всего, таких технологий, как кадровый маркетинг, кадровый контроллинг и др., в системе государственного управления крайне ограничены. Их применение возможно лишь в сфере оказания государством социальных услуг населению, а также в целях сравнительной оценки труда служащего на рынке труда. Это обусловлено рядом обстоятельств. Во-первых, сфера государственной и муниципальной службы строго регламентирована законами и другими нормативными актами; здесь власть, полномочия ее органов, должности, да и сам труд государственного служащего не могут быть товаром и предметом купли-продажи. Во-вторых, для государства государственный и муниципальный служащий – это не только средство, инструмент достижения целей, реализации функций государственных органов, но и творческая личность, гражданин, которому необходимо обеспечить условия существования и дать гарантии всестороннего развития. В-третьих, действия государственных и

муниципальных служащих как носителей властно-управленческих полномочий имеют юридические последствия, за которые несут ответственность не только они сами, но и государственный орган, государство в целом. Государственная служба регулируется нормами публичного (конституционного, административного и др.) права и лишь в отдельных случаях – частного права (гражданского, трудового и др.), когда служащий выступает не как государственный служащий, а как индивидуум, гражданин. Поэтому вряд ли обоснованно переносить управленческие и кадровые технологии из коммерческой сферы в государственную, а управленческие решения, должности, государственные услуги превращать в предмет купли-продажи. Все это может стать теоретическим оправданием «коммерциализации» государственного аппарата, его коррумпированности, а, в конечном счете, привести к «приватизации» власти. В отличие от управления персоналом в предпринимательских структурах управление персоналом в системе государственной службы Российской Федерации происходит в рамках единой системы власти и государственного управления, во имя достижения общей цели, на основе единых правовых, организационных и функциональных принципов. Управление персоналом государственного органа, будучи самостоятельно функционирующей системой, является составной частью системы управления государственной службой как важнейшего механизма государственного управления. Отсюда и логика понимания назначения и содержания деятельности основных субъектов управления персоналом – руководства государственного органа как главного субъекта и кадровой службы этого органа как функционально-профессиональной управленческой службы. Ведь именно руководство государственного органа как главный субъект управления персоналом определяет кадровую политику в данной организации и обеспечивает функционирование механизма ее реализации».

### **Типовые оценочные средства с применением СДО**

Для успешного прохождения промежуточной аттестации учащемуся рекомендуется ознакомиться с литературой, размещенной в разделе 6, и материалами, выложенными в ДОТ.

**При проведении зачета в устной или письменной форме с применением ДОТ структура билета и типовые оценочные средства соответствуют п. 4.3.2 (см. выше).**

**При проведении зачета в форме тестирования применяются следующие типовые оценочные средства:**

<b>Оценочные средства (формы промежуточного контроля)</b>	<b>Показатели* оценки</b>	<b>Критерии** оценки</b>
<b>Зачет</b>	Процент правильных ответов на вопросы теста.  В тесте содержится от 20 до 30 заданий.	91-100% – 5 баллов (отлично) 76 - 90% – 4 балла (хорошо) 61-75% – 3 балла (удовлетворительно) 60% и менее – 2 балла (неудовлетворительно)

## **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.

### **ОТЛИЧНО (5 баллов)**

Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной литературы, раскрывает и анализирует проблему с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения.

Нестандартное (многоплановое) решение ситуационной задачи (кейса)

### **ХОРОШО (4 балла)**

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

Стандартное решение ситуационной задачи (кейса)

### **УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (3 балла)**

Обучающийся показывает слабое знание материалов занятий, отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.

Ситуационная задача (кейс) решена с некоторыми неточностями

### **НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (2 балла)**

Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, теории и

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

Неверное решение или ситуационная задача (кейс) не решена.

Шкала перевода оценки из многобалльной в систему «зачтено»/«не зачтено»:

5-3 балла	«зачтено»
2 балла	«не зачтено»

### **Оценка «ОТЛИЧНО» выставляется, когда студент**

Эффективно работает с источниками информации по технологиям управления персоналом. Представляет полную информацию по возможности выработки организационных способностей и приобретения необходимого умения; Четко определяет полномочия соответствующего органа публичной власти. Корректно определяет цели и задачи органа публичной власти. Грамотно определены внутренние и внешние условия деятельности органа публичной власти.

## **4.4.Методические материалы**

Зачет проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком. Продолжительность зачета для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Зачет не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. Зачет проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 5 человек. Время на подготовку ответов по билету каждому обучающемуся отводится 30 минут. При явке на зачет обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку. Во время зачета обучающиеся по решению преподавателя могут пользоваться учебной программой дисциплины и справочной литературой.

### **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 обучающегося.

### **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Для оптимальной организации работ по изучению дисциплины «Кадровый резерв государственной службы в современной России» обучающимся следует придерживаться следующих рекомендаций:

Для освоения курса рекомендуется предварительно знакомиться с литературой по теме предстоящего занятия, чтобы с пониманием относиться к лекционным занятиям.

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

Подготовка к выступлению на семинаре должна проводиться на базе нескольких источников. В выступлении должны быть приведены примеры по конкретным проблемам работы с кадровым резервом государственной службы.

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

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

Изучение дисциплины предполагает значительный объем самостоятельной работы. Она включает в себя не только подготовку к практическим и семинарским занятиям, но и самоконтроль. Самостоятельный контроль знаний должен проводиться регулярно с помощью вопросов к лекциям, проверки знания основных терминов.

Поскольку изучение кадровых технологий управления кадровым резервом государственной службы в России требует использования достижений многих наук, следует применять и сопоставлять знания, полученные при изучении таких дисциплин как управление человеческими ресурсами, государственное и муниципальное управление, государственная гражданская служба в зарубежных странах.

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с соответствующими темами, материал по которым содержится в п.6.1. «Основная литература». При подготовке ответов на контрольные вопросы по теме, а также при выполнении тренировочных заданий по уже пройденной теме, студенты используют рекомендованную в п.6.2 дополнительную литературу.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Основная литература**

1. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для академического бакалавриата / О. А. Лапшова [и др.] ; под общ. ред. О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 406 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://idp.nwipa.ru:2180/bcode/433053> (дата обращения: 24.04.2019).

2. Управление персоналом : учебник и практикум для СПО / О. А. Лапшова [и др.] ; под общ. ред. О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 406 с. — (Серия : Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-01928-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://idp.nwipa.ru:2180/bcode/437243> (дата обращения: 24.04.2019).

3. Мещерякова, А. В. Психологическая работа с кадровым резервом в правоохранительных органах РФ : учебник и практикум для вузов / А. В. Мещерякова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 247 с. — (Серия : Университеты России). — ISBN 978-5-9916-8990-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://idp.nwipa.ru:2180/bcode/437532> (дата обращения: 24.04.2019).

## 6.2. Дополнительная литература

1. Апон М.Е. Организационно-правовые аспекты формирования кадрового резерва государственной службы.// Образование, общество, экономика. – 2015. – №3-4(49-50). – С.120-125.
2. Василенко, Ирина Алексеевна. Государственное и муниципальное управление: учебник для бакалавров, [обучающихся по специальности "Политология"] / И. А. Василенко; Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2013. - 495 с.
3. Государственная служба в странах основных правовых систем мира: [сборник: в 2 т. / сост.: Д. И. Васильев, А. А. Демин, В. П. Иванский ; пер. и авт. вступ. ст. А. А. Демин и др.]; под ред. и со вступ. ст. А. А. Демина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Книгодел, 2010. Т. 2. - 426 с.
4. Государственное управление и государственная служба за рубежом: учеб. пособие / [В. В. Чубинский-Надеждин и др.; под общ. ред. В. В. Чубинского-Надеждина] ; Федер. гос. бюджетное образоват. учреждение высш. проф. образования Рос. акад. нар. хоз-ва гос. службы при Президенте Рос. Федерации, Сев.-Зап. ин-т упр. - СПб.: Изд-во СЗИУ РАНХиГС, 2013. - 326 с.
  5. Демин, Алексей Афанасьевич. Государственная служба в Российской Федерации : учебник для магистров, [обучающихся по юрид. направлениям и специальностям] / А. А. Демин ; Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова, Юрид. фак. - 8-е изд., перераб. и доп. - М. : Юрайт, 2013. - 425 с.
  6. Конституционное право зарубежных стран: [учебник для вузов: соответствует Федер. гос.образоват. стандартам 3-го поколения / И.Н. Зубов и др.]; под ред. Е.Н. Хазова, И.Н. Зубова. – М.: ЮНИТИ, 2013. – 543 с.
  7. Афанасьева, Ольга Валентиновна. Конституционное право зарубежных стран [Электронный ресурс] / 5-е изд., перераб. - М.:Юрайт, 2016. – 337 с.
- 8.
9. Игнатов В. Г. Актуальные проблемы подготовки и формирования кадрового резерва органов власти и управления // Государственное и муниципальное управление: ученые записки СКАГС. 2009. - № 1. - С. 5-11.
10. Илышев, Александр Витальевич. Японская государственная служба / А. В. Илышев ; Рос. акад. гос. службы при Президенте Рос. Федерации. - М.: Изд-во РАГС, 2011. - 212 с.
11. Литвинцева, Елена Ананьевна. Управление персоналом государственной службы в зарубежных странах: учеб. пособие / Е.А. Литвинцева ; Рос. акад. гос. службы при Президенте Рос. Федерации. - М.: Изд-во РАГС, 2010. - 123 с.
12. Оболонский А. В. Государственная служба Великобритании: традиции и поиск новой парадигмы // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2009. – №2. – С.57-80.
13. Охотский, Е. В. Государственный служащий: статус, профессия, призвание / Е.В. Охотский. - М.: Экономика, 2011. – 702с.
14. Прокофьев, Станислав Евгеньевич. Государственная и муниципальная служба : учебник и практикум для прикладного бакалавриата [по программам высш. образования направления подготовки 38.04.04 "Гос. и муницип. упр." (квалификация (степень) бакалавр) / С. Е. Прокофьев, С. Г. Еремин ; под науч. ред. И. В. Лобанова ; Финанс. ун-т при Правительстве Рос. Федерации. - М. :Юрайт, 2016. - 274, [1] с.
15. Черепанов, Виктор Вениаминович. Основы государственной службы и кадровой политики: учебник для вузов / В. В. Черепанов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2010. - 679 с.

## 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Наименование темы	Вопросы для самопроверки
Тема 1. Семинар 1. Понятие и виды кадрового резерва	<p>1. Понятие и функции кадрового резерва.</p> <p>2. Цель формирования резерва: улучшение качественного состава, исключение стихийного и нецелесообразного продвижения по службе.</p> <p>3. Источники кадрового резерва: квалифицированные специалисты, заместители руководителей, руководители нижнего уровня, молодые специалисты, успешно прошедшие стажировку.</p> <p>4. Универсальные и специфические принципы формирования резерва.</p> <p>5. Критерии формирования кадрового резерва.</p> <p>6. Типы кадрового резерва.</p>
Тема 2. Семинар 2. Формирование системы кадрового резерва в организации.	<p>1. Этапы формирования кадрового резерва: составление прогноза предполагаемых изменений в составе руководящих кадров и потребности в них; подбор кандидатов в резерв: оценка кандидатов, утверждение состава резерва.</p> <p>2. Факторы, учитываемые при формировании кадрового резерва.</p> <p>3. Определение потребности организации в кадровом резерве.</p> <p>4. Основные подходы к формированию кадрового резерва в организации: номенклатурный подход, конкурсный отбор, процедуры целенаправленного выращивания управленцев.</p> <p>5. Способы выдвижения кандидатов в кадровый резерв.</p> <p>6. Оценка и сравнение кандидатов.</p> <p>7. Оперативный, текущий и стратегический резерв: особенности формирования.</p>
Тема 3. Семинар 3. Подготовка и использование кадрового резерва	<p>1. Методы работы с резервом. Подготовка и поддержание кадрового резерва.</p> <p>2. Теоретическая подготовка кадрового резерва. Практическая подготовка кадрового резерва. Социально-психологическая подготовка кадрового резерва.</p> <p>3. Программы подготовки резерва: общие, специальные и индивидуальные.</p> <p>4. Удержание кадрового резерва.</p> <p>5. Показатель эффективности зачисления в кадровый резерв. Текучесть кадрового резерва.</p>
Тема 4. Семинар 4. Кадровый резерв по различным категориям	<p>1. Кадровый резерв рабочих. Кадровый резерв специалистов. Кадровый резерв менеджеров.</p> <p>2. Оценка эффективности работы с кадровым резервом. Экономическая эффективность. Социальная эффективность.</p> <p>3. Управление талантами.</p> <p>4. Кадровый резерв государственной и муниципальной службы: специфика работы, проблемы и пути их решения.</p>
Тема 5. Семинар 5. Кадровый резерв государственной службы как объект управления	<p>Что представляет собой институт кадрового резерва государственной и муниципальной службы? Сформулируйте цель и место работы с резервом в управлении персоналом. Дайте классификацию кадрового резерва. Назовите источники формирования кадрового резерва государственной и муниципальной службы. Каковы критерии формирования и востребованности кадрового резерва государственных органов? Каковы принципы формирования кадрового резерва? Зарубежный опыт формирования кадрового резерва в системе государственной гражданской службы.</p>
Тема 6. Семинар 6. Особенности формирования кадрового резерва государственной службы	<p>Планирование кадрового резерва государственной службы. Включение в кадровый резерв. Критерии оценки. Назовите формы и методы практической подготовки кадрового резерва государственных органов. Аттестация государственных служащих. Оценка готовности кадрового резерва.</p>

#### 6.4. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации. М.: Юридическая литература, 2013.
2. О системе государственной службы Российской Федерации от 27.05.2003 N 58-ФЗ

3. О государственной гражданской службе Российской Федерации от 27.07.2004 № 79-ФЗ
4. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации. Федеральный закон от 06 октября 2003 г. №131-ФЗ.
5. О муниципальной службе в Российской Федерации № 25-ФЗ от 02.03.2007
6. Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов МСУ № 8-ФЗ от 09.02.2009 (в редакции № 200-ФЗ от 11.07.2011)
7. Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг № 210-ФЗ от 27.07.2010
8. О противодействии коррупции» N 273-ФЗ от 25.12. 2008
9. Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации Указ Президента Российской Федерации № 825 от 28.06. 2007
10. Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов». Указ Президента Российской Федерации от 28 апреля 2008 г. № 607.
11. Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления. Указ Президента № 601 от 07.05. 2012
12. О внесении изменений в Указ Президента Российской Федерации от 12 августа 2002 г. N 885 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих» и в общие принципы, утвержденные этим Указом / Указ Президента Российской Федерации от 16 июля 2009 г. N 814
13. О Федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009-2013 годы)»/ Указ Президента РФ от 10.03.2009 № 261
14. О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих РФ / Указ Президента Российской Федерации от 28 декабря 2006 г. № 1474 в редакции (в ред. Указов Президента РФ от 06.12.2007 N 1643, от 04.12.2009 N 1382)
15. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 6 мая 2008 г. № 632-р «О формировании в РФ электронного правительства до 2010 года
16. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 3 декабря 2009 г. № 1862-р об утверждении Плана мероприятий по совершенствованию государственного управления в 2009-2010 годах. (Собрание законодательства РФ, 2009, № 49, ст. 6037.)
17. Распоряжение Правительства РФ от 17.10.2009 № 1555-р «О плане перехода на предоставление государственных услуг и исполнение государственных функций в электронном виде федеральными органами исполнительной власти».
18. Стратегия развития информационного общества.
19. Концепция административной реформы в Российской Федерации в 2006-2010 годах, одобренная распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р.
20. Концепция региональной информатизации до 2010 года (Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 июля 2006 года 1024-р)
21. Концепция снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг на 2011-2013 гг. (Утверждена распоряжением Правительства РФ от 10 июня 2011 года № 1021-р)

#### **6.5.Интернет-ресурсы**

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

#### ***Русскоязычные ресурсы***

1. 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)
2. Научно-практические статьи по экономике и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
3. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)  
*Англоязычные ресурсы*
4. EBSCO Publishing- доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно – популярных журналов.
5. Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

#### **6.6.Иные источники**

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

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

Курс включает использование программного обеспечения MicrosoftExcel, MicrosoftWord, MicrosoftPowerPoint для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Методы обучения с использованием информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов)

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).

Кроме вышеперечисленных ресурсов, используются следующие информационные справочные системы:

Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <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); Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>; <http://uristy.ucoz.ru/>; <http://www.garant.ru/>; <http://www.kodeks.ru/> и другие.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций и семинарских занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации
2.	Помещения для самостоятельной работы
3.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами
4.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов
5.	Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования

В учебном процессе допускается применение онлайн-платформ Teams, Zoom, Skype for Business, а также системы дистанционного обучения LMS Moodle.