

Общество с ограниченной ответственностью «32,2 ФМ»



УТВЕРЖДАЮ:

Генеральный директор

\_\_\_\_\_  
Леус И.Г.

26 апреля 2023 года

### ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА

---

дополнительного профессионального образования повышения квалификации  
«Роль руководителя в управлении персоналом»

Москва, 2023 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	<b>Общая характеристика программы</b> .....	2
1.1.	Цель реализации .....	2
1.2.	Нормативная правовая база .....	2
1.3.	Планируемые результаты освоения .....	2
1.4.	Категория слушателей .....	2
1.5.	Формы обучения и сроки освоения .....	3
1.6.	Период обучения и режим занятий .....	3
1.7.	Документ о квалификации .....	3
2.	<b>Содержание программы</b> .....	3
2.1.	Календарный учебный график .....	3
2.2.	Учебный план .....	5
2.3.	Рабочие программы дисциплин (модулей).....	7
3.	<b>Организационно-педагогическое обеспечение</b> .....	7
3.1.	Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы.....	8
3.2.	Учебно-методическое и информационное обеспечение программы .....	8
4.	Оценка качества освоения программы .....	10
	ПРИЛОЖЕНИЕ 1 Рабочая программа модуля 1	
	ПРИЛОЖЕНИЕ 2 Рабочая программа модуля 2	
	ПРИЛОЖЕНИЕ 3 Рабочая программа модуля 3	
	ПРИЛОЖЕНИЕ 4 Рабочая программа модуля 4	
	ПРИЛОЖЕНИЕ 5 Рабочая программа модуля 5	
	ПРИЛОЖЕНИЕ 6. Программа итоговой аттестации по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «Роль руководителя в управлении персоналом»	

## Общая характеристика программы

### 1.1. Цель программы

Цель программы – формирование и совершенствование у слушателей профессиональных компетенций руководителя в области обеспечения эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации.

### 1.2. Нормативная правовая база

1. Об образовании в Российской Федерации: федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ // Собр. законодательства Российской Федерации. – 2012. - № 53 (ч. 1). – Ст. 7598.

2. Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом»: Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09.03.2022 № 109н "Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по управлению персоналом" (Зарегистрирован 08.04.2022 № 68136).

3. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации (Минобрнауки России) от 1 июля 2013 г. № 499 г. Москва «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

### 1.3. Планируемые результаты освоения

Таблица 1

Виды деятельности	Профессиональные и специальные профессиональные компетенции
организационно-управленческая	ПК-1 – способен осуществлять операционное управление персоналом и подразделением организации
	ПК-2 – способен обеспечивать организацию персоналом требуемого качества и количества
	ПК-3 – способен разрабатывать и руководить реализацией социальных программ
Социально-психологическая	ПК-4 – способен планировать и организовывать профессиональное развитие персонала
	ПК-5 – обладает навыками самоуправления, самообучения и преодоления профессиональных деформаций

### 1.4. Категория слушателей

К освоению дополнительной профессиональной программы повышения квалификации допускаются слушатели, имеющие высшее профессиональное образование уровня бакалавриат, специалитет. Рекомендуемые специальности, направления подготовки: «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом», «Юриспруденция» или иные специальности и направления подготовки, содержащиеся в ранее

применяемых перечнях специальностей и направлений подготовки, для которых законодательством об образовании Российской Федерации установлено соответствие указанным специальностям и направлениям подготовки. Требования к опыту профессиональной деятельности не предъявляются.

### 1.5. Формы обучения и сроки освоения

Программа реализуется в очно-заочной форме. Срок реализации программы – 74 часа. В том числе контактная работа - 23 часа, самостоятельная работа - 49 часов. Время, отводимое на итоговую аттестацию - 2 часа.

### 1.6. Период обучения и режим занятий

Продолжительность обучения по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации составляет 12 рабочих дней в течение трех недель. Время проведения занятий с 9.00 до 16.00.

### 1.7. Документ о квалификации

По итогам обучения и при положительной результате итоговой аттестации выдается удостоверение о повышении квалификации.

## 2. Содержание программы

### 2.1. Календарный учебный график

#### 1. Календарные периоды обучения:

- 1.1. Дата начала обучения: **1 ноября 2023 года.**
- 1.2. Дата окончания обучения: **17 ноября 2023 года.**
- 1.3. Продолжительность обучения - 12 рабочих дней (3 недели).
- 1.4. Продолжительность учебной недели: **3-5 дней.**
- 1.5. Перечень сокращений: Учебные занятия - УЗ, текущий контроль - ТК, промежуточная аттестация - ПА, итоговая аттестация – ИА.

Таблица 2 – Календарный учебный график

Период обучения	Сроки начала и окончания учебных периодов	Количество учебных дней по плану	Количество праздничных дней	Корректировка КТП (праздничные дни)*	Перечень Учебных занятий и форм контроля
1 неделя	01.11.2023 - 04.11.2023	3	1 день: 04.11.2023	04.11.2023	Учебные занятия, текущий контроль, промежуточная аттестация
2 неделя	07.11.2023-11.11.2023	5	-	-	Учебные занятия, текущий контроль, промежуточная аттестация
3 неделя	14.11.2023-17.11.2023	4	-	-	Учебные занятия, текущий контроль, промежуточная

					аттестация, итоговая аттестация
<b>Итого</b>	<b>1.11.2023-17.11.2023</b>	<b>12</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>УЗ, ТК, ПА, ИА</b>

\*организация (в случае необходимости) корректировки КТП за счёт объединения или уплотнения тем занятий, в том числе выпавших на праздничные дни, осуществляется педагогом, реализующим дополнительную общеобразовательную общеразвивающую программу, с учётом содержания программы и по согласованию с методистом учебного отдела.

<b>Сроки прохождения промежуточной аттестации</b>	
<b>1 неделя</b>	<b>3.11.2023</b>
<b>2 неделя</b>	<b>11.11.2023</b>
<b>3 неделя</b>	<b>16.11.2023</b>

**Сроки прохождения итоговой аттестации: 17.11.2023**

## 2.2. Учебный план

Таблица

Наименование дисциплины (модуля), практики (стажировки)	Общая трудоемкость часов	Контактная работа, час.				Самостоятельная работа, час.				
		всего	В том числе			всего	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация	Код компетенции	Перезачет
			Л е к ц и и	Лабораторные занятия (практикум)	Практические (семинарские) занятия					
1	2	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Модуль 1. Роль руководителя в формировании системы управления персоналом организации	16	5	1		4	11	Т, ПЗ 9	Зачет (тестирование) 2	ПК-1, ПК-2	
Модуль 2. Роль руководителя в создании и реализации социальных программ	8	3	1		2	5	Т, ПЗ 3	Зачет (тестирование) 2	ПК-3	
Модуль 3. Руководитель как субъект реализации кадровой работы в органах государственной власти	16	5	1		4	11	Т, ПЗ 9	Зачет (тестирование) 2	ПК-1, ПК-2	–
Модуль 4. Социально-психологические	16	5	1		4	11	Т, ПЗ 9	Зачет (тестирование) 2	ПК-1, ПК-4	–

аспекты управления персоналом в органах государственно й власти										
Модуль 5. Личность руководителя как предмет акмеологического исследования	16	5	1		4	11	Т, ПЗ 9	Зачет (тестирование) 2	ПК-4, ПК- 5	–
Итого:	72	23				49				
Итоговая аттестация	2	Тестирование								
Всего:	74									

### 2.3. Рабочие программы модулей

Рабочие программы модуля 1 «Роль руководителя в формировании системы управления персоналом организации», модуля 2 «Роль руководителя в создании и реализации социальных программ», модуля 3 «Руководитель как субъект реализации кадровой работы в органах государственной власти», модуля 4 «Социально-психологические аспекты управления персоналом в органах государственной власти» и модуля 5 «Личность руководителя как предмет акмеологического исследования» содержатся в приложении к дополнительной профессиональной программе – программе повышения квалификации «Роль руководителя в управлении персоналом» (Приложения 1,2, 3, 4, 5).

## 3. Организационно-педагогическое обеспечение программы

### 3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

**Общество с ограниченной ответственностью «32,2 ФМ»** обладает материально технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, итоговой аттестации слушателей, предусмотренных учебным планом программы и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

#### **КОМ. 202**

Стол- 2 шт; Стул- 4 шт; Шкаф – 1 шт;

Маркерная доска – 1 шт, Ноутбук – 2 шт, Учебные плакаты – 5 шт, DVD диски с учебными материалами – 5 шт., Учебные пособия – 5 шт.

### 3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

#### **Нормативные правовые документы**

1. Трудовой кодекс Российской Федерации: с изм. и доп. на 1 апр. 2012 г. - М.: МЦФЭР, 2012. - 126, [1] с.

2. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09.03.2022 № 109н "Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по управлению персоналом" (Зарегистрирован 08.04.2022 № 68136).

#### **Основная литература**

1. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2020. — 168 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06318-9. — URL: <https://urait.ru/bcode/451252> (дата обращения: 19.10.2020). — Режим доступа: электрон.библ. система «Юрайт», требуется авторизация.

2. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Юрайт, 2019. — 467 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-99168710-2. — URL: <https://urait.ru/bcode/431878> (дата обращения: 16.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.

3. Психология управления персоналом: учебник для академического бакалавриата / Е. И. Рогов [и др.]; под общей редакцией Е. И. Рогова. — Москва: Юрайт, 2019. — 350 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03827-9. — URL: <https://urait.ru/bcode/432963> (дата обращения: 16.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.

4. Управление человеческими ресурсами: учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.]; под ред. И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Юрайт, 2020. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — URL: <https://urait.ru/bcode/449957> (дата обращения: 19.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.

### Дополнительная литература

1. Авдеев, В. В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы: Реинжиниринговая технология [Электронный ресурс] : учеб. пособие / В. В. Авдеев. — Электрон. дан. — Москва : Финансы и статистика, 2014. — 960 с. — Доступ из ЭБС издательства «Лань». - Режим доступа: [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=69109](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=69109), требуется авторизация (дата обращения: 20.04.2020). — Загл. с экрана.

2. Аверченко, Л. К. Управление персоналом в организации : учеб. пособие для студентов всех форм обучения по направлению 08.03.03 - Упр. персоналом / Л. К. Аверченко ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, Сиб. ин-т упр. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2015. - 202 с. – То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Б-ки электрон. изданий / Сиб. Ин-т упр. – филиал РАНХиГС. - Режим доступа : <http://www.saranet.ru>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). - Загл. с экрана.

3. Арсеньев, Ю. Н. Управление персоналом: Технологии [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ю. Н. Арсеньев, С. И. Шелобаев, Т. Ю. Давыдова. - Электрон. дан.. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 192 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114558>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). - Загл. с экрана.

4. Бабосов, Е. М. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учеб. пособие для вузов / Е. М. Бабосов, Э. Г. Вайнилович, Е. С. Бабосова. - Электрон. дан. - Минск : ТетраСистемс, 2012. - 288 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=111916>, требуется авторизация (дата обращения : 09.11.2020). - Загл. с экрана. – То же [Электронный ресурс]. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/28268>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). — Загл. с экрана.

5. Богдан, Н.Н. Управление персоналом : рабочая тетр. Ч. 1-2 / Н.Н. Богдан, И.Ю. Парфенова. – Новосибирск.: Изд-во СибАГС, 2011 – 225 с.

6. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / А. В. Дейнека. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2015. — 288 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». — Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/52294>, требуется авторизация (дата обращения : 20.11.2016). - Загл. с экрана. –То же [Электронный ресурс]. — Доступ из ЭБС изд-ва «Лань». — Режим доступа : <http://e.lanbook.com/book/50253>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). — Загл. с экрана

7. Егоршин, А. П. Основы управления персоналом : учеб. пособие для студентов вузов / А. П. Егоршин. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Инфра-М, 2015. - 352 с.
8. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом : учебник для студентов вузов / А. Я. Кибанов ; М-во образования и наук РФ, Гос. ун-т упр. - Изд. 2-е, перераб. и доп. - Москва : Инфра-М, 2009. - 445 с.
9. Маслова, В. М. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / В. М. Маслова ; Финансовый ун-т при Правительстве РФ. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2013. - 492 с.
10. Мумладзе, Р. Г. Основы управления персоналом [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Р. Г. Мумладзе, И. В. Васильева, Т. Н. Алёшина. — Электрон. дан. — Москва : Русайнс, 2015. — 151 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48929>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). — Загл. с экрана.
11. Основы управления персоналом : учеб. пособие для электрон. обучающей системы / [авт. : М. А. Бичеев и др. ; под ред. Т. В. Черняк, И. В. Дорониной] ; Федер. агентство по образованию, Сиб. акад. гос. службы. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2009. - 279 с. – То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Б-ки электрон. изданий / Сиб. Ин-т упр. – филиал РАНХиГС. - Режим доступа : <http://www.sapanet.ru>, требуется авторизация (дата обращения : 11.11.2020). - Загл. с экрана.
12. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебник / Е. А. Аксенова, Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин и др. ; под ред. Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин. - 2-е изд., перераб. и доп. - Электрон. дан. - Москва : Юнити-Дана, 2012. - 568 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118464>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). - Загл. с экрана.
13. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учеб. пособие / под ред. П. Э. Шлендер. - Электрон. дан. - Москва : Юнити-Дана, 2012. - 320 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118747>, требуется авторизация (дата обращения : 09.11.2016). - Загл. с экрана. - То же [Электронный ресурс]. - Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/8597>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). — Загл. с экрана.
14. Шапиро, С. А. Теоретические основы управления персоналом [Электронный ресурс] : учеб. пособие / С. А. Шапиро, Е. К. Самраилова, Н. Л. Хусаинова. - Электрон. дан. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 320 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272161>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). - Загл. с экрана

### **Интернет-ресурсы**

1. Работа с персоналом [Электронный ресурс]: электрон. журн. - [ М.], 2003 - 2021. – Режим доступа: <http://www.HR-Journal.ru>, свободный. (дата обращения: 19.04.2021).
2. Управление персоналом [Электронный ресурс]: сайт журн. «Упр. персоналом» / Издат. дом «Упр. персоналом». – М., 2001 – 2021. - Режим доступа: <http://www.tophttp://www.top-personal.ru/personal.ru>, свободный. (дата обращения: 19.04.2021).
3. Университетская библиотека ONLINE [Электронный ресурс]: [электрон. - библиотеч. система] / О-во с огранич. ответственностью «Директ-Медиа». - [М.], 2001 -

2021. - Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru>, требуется авторизация. (дата обращения: 19.04.2021).
4. [Электронная библиотека](#) [Электронный ресурс] // Административно-управленческий портал. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/library>, свободный (дата обращения: 19.09.2020).
5. Экономика труда [Электронный ресурс] / Федеральный образовательный портал по социологии, экономике и менеджменту. - [М], 2012 - 2021. - Режим доступа:, <http://ecsocman.hse.ru/net/16000159>, свободный (дата обращения: 19.04.2021).

#### 4. Оценка качества освоения программы

Оценка сформированности компетенций проводится по определенным показателям и критериям. В качестве критериев оценивания выступают структурные компоненты компетенции, а в качестве показателей – их поведенческие индикаторы.

*Текущий контроль успеваемости* проводится по мере освоения отдельных тем в форме опросов, выполнения кейс-заданий. В качестве оценочных средств применяется вопросы и задания из фонда оценочных средств по модулям, позволяющие оценить приобретенные знания, умения и практический опыт.

При *промежуточной аттестации* для оценки сформированности компетенций используется следующая шкала (табл.6).

Таблица 6

#### Шкала оценки сформированности компетенций для промежуточной аттестации

Зачет	Критерии оценки
Не зачтено (0-69 баллов)	Компетенции, предусмотренные программой повышения квалификации не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по модулю. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.
Зачтено (70-100 баллов)	Компетенции, предусмотренные программой повышения квалификации сформированы. Демонстрирует допустимый уровень усвоения знаний в области реализации кадровых технологий в государственной гражданской службе. Проявляет умение самостоятельно решать практические задачи. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы.

*Итоговая аттестация* слушателей проводится по завершению обучения в форме тестирования, состоящего из 50 вопросов с вариантами ответов. Вопросы тем программы по степени сложности равномерно распределены в тестовых заданиях, в ответах слушатель должен показать знания и умения по основным профессиональным компетенциям.

**Шкала оценки сформированности компетенций на итоговой аттестации**

Зачет	Критерии оценки
Не зачтено (0-69 баллов)	Компетенции, предусмотренные программой повышения квалификации не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по модулю. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.
Зачтено (70- 100 баллов)	Компетенции, предусмотренные программой повышения квалификации сформированы. Демонстрирует допустимый уровень усвоения знаний в области реализации управления персоналом как руководитель. Проявляет умение самостоятельно решать практические задачи. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы.

*Примерные задания итогового тестирования*

## 1. Выберите несколько вариантов ответа:

Объектом управления в социологии и психологии являются:

- \*социальная организация
- отношения личности \*социальные
- группы психика человека

## 2. Выберите один вариант ответа:

Предметом изучения социологии управления являются: отношения в системе управления общества отношения в системе управления территории отношения в животном мире

- \*формы, методы и средства управленческих взаимодействий

## 3. Выберите несколько вариантов ответа:

Социальные свойства социальной организации включают в себя:

- \*организационные цели и функции
- \*эффективность результатов экономические
- проблемы мотивацию персонала
- демографические проблемы

## 4. Выберите один вариант ответа:

Единственным приемлемым способом внедрения философии организации является: \* убеждение:  
установка память воздействие

## 5. Выберите несколько вариантов ответа:

Содержанием социологии и психологии управления является изучение:

- \*коммуникаций
- процессов памяти и мышления
- \* конфликтов
- \*управленческого общения

\*процесса разработки и принятия решений

6. Самое широкое понятие кадровая работа \*кадровая политика  
кадровые технологии

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ**

**«РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В ФОРМИРОВАНИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ  
ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ»**

**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ  
повышения квалификации**

**«РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ»**

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи модуля .....	16
2. Планируемые результаты освоения модуля .....	16
3. Объем модуля .....	17
4. Структура и содержание модуля .....	18
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по модулю	19
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по модулю .....	19
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля.....	20

## 1. Цель и задачи модуля

Целью освоения модуля «Роль руководителя в формировании системы управления персоналом организации» является формирование профессиональных компетенций в области применения методов управления персоналом.

Задачи:

- изучить сущность, понятие об управлении персоналом;
- понять роль руководителя в формировании кадровой политики;
- определить роль руководителя в определении основных элементов кадровой политики

## 2. Планируемые результаты освоения модуля

Таблица 1

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
<b>Организационно-управленческая</b>	ПК-1 – способен осуществлять операционное управление персоналом и подразделением организации	31 – знает нормативно-правовые документы, регулирующие кадровые технологии в государственной гражданской службе 32 – знает принципы, методы и условия эффективности реализации кадровых технологий 33 – знает основные направления совершенствования кадровых технологий на государственной гражданской службе	У1 – умеет определять оптимальные кадровые стратегии, соответствующие принципам кадровой политики организации У2 – умеет разрабатывать методологию применения кадровых технологий	В1 – владеет навыками определения оптимальных методов и инструментов современных кадровых технологий в зависимости от целей и задач государственного органа, функций и полномочий по должностям В2 – владеет навыками реализации всех видов кадровых технологий

	ПК-2 – способен обеспечивать организацию персоналом требуемого качества и количества должностям	32 – знает принципы взаимосвязи кадровой стратегии и кадровых технологий 33 – знает основные инструменты реализации кадровых технологий на государственной гражданской службе	У1 – умеет применять кадровые технологии, соответствующие принципам кадровой политики госоргана У2 – умеет разрабатывать методологию применения кадровых технологий в зависимости от целей и задач государственного органа,	В1 – владеет современными методами и инструментами осуществления кадровых технологий в зависимости от целей и задач государственного органа, функций и полномочий по должностям В2 – владеет навыками реализации технологического подхода при осуществлении
			функций и полномочий по должностям	кадровой работы с учетом развития госоргана

### 3. Объем модуля

Таблица 2

Вид учебной работы		Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
<b>Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:</b>		<b>5</b>
лекционного типа (Л)		1
Практические (семинарские) занятия (ПЗ)		4
<b>Самостоятельная работа слушателя (СР)</b>		<b>9</b>
Промежуточная аттестация	форма	<b>Зачет (тестирование)</b>
	час.	
<b>Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)</b>		<b>16</b>

#### 4. Структура и содержание модуля

##### 4.1. Структура модуля

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем (разделов) модуля	Форма текущего контроля успеваемости <sup>1</sup> , промежуточной аттестации				
		Всего	Контактная работа		СР	Вид учебной работы
			Л	ПЗ		
1	Кадровая политика как элемент управления персоналом	4		1	3	Т, ПЗ
2	Методы управления персоналом	5	1	2	3	Т, ПЗ
	Роль руководителя в формировании организационной культуры как инструмента управления персоналом	5	1	1	3	Т, ПЗ
<b>Итого:</b>		<b>14</b>		<b>4</b>	<b>9</b>	
Промежуточная аттестация		2			2	Зачет (тестирование)
<b>Всего</b>		<b>16</b>		<b>4</b>	<b>11</b>	

##### 4.2. Содержание модуля

Таблица 4

Номер темы	Содержание темы (раздела)
1	Сущность и уровни кадровой политики Механизмы формирования и совершенствования кадровой политики
2	Принципы управления персоналом Методы управления персоналом
3	Сущность, типы и этапы формирования организационной культуры Факторы формирования организационной культуры

<sup>1</sup> Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), кейс-задание (К).

## **5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по модулю**

### **Вопросы для самостоятельной подготовки слушателей к занятиям**

1. Какова роль руководителя в формировании кадровой политики?
2. Каковы основные виды кадровых технологий, применяемых в управлении персоналом?
3. Каковы основные технологии кадрового обеспечения управления?
4. Какова роль руководителя в реализации кадровых технологий?
5. В чем состоит информационно-технологическое обеспечение кадровых технологий?
6. Каковы критерии и показатели эффективности реализации кадровых технологий?
7. Какие инновационные технологии могут применяться в современном управлении персоналом?

### **Пример задания для самостоятельной работы**

**Опишите влияние стиля управления на результаты деятельности коллектива по плану:**

- 1.1. Стили управления и их характеристика
- 1.2. Соотношение стиля управления и характера деятельности коллектива
- 1.3. Стил ь управления и результаты деятельности в государственной или муниципальной службе

### **Методические указания к самостоятельной работе по освоению модуля**

Самостоятельная работа слушателей заключается в изучении основной литературы.

Помимо изучения теоретических материалов слушатели должны выполнять практические задания, размещенные в СДО. Слушателям необходимо освоить ключевые термины и определения понятий, которые в тексте выделены курсивом, а также ответить на контрольные вопросы и задания для самопроверки.

При подготовке к занятиям и самостоятельной работе рекомендуется ознакомиться с законодательными и нормативными правовыми актами, перечисленными в программе.

### **6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по модулю**

Оценка сформированности компетенций проводится по определенным показателям и критериям. В качестве критериев оценивания выступают структурные компоненты компетенции, а в качестве показателей – их поведенческие индикаторы.

При *промежуточной аттестации* для оценки сформированности компетенций используется двухуровневая шкала.

### Шкала оценки сформированности компетенций при текущей и для промежуточной аттестации

Зачет	Критерии оценки
Не зачтено (0-69 баллов)	Компетенции, предусмотренные программой повышения квалификации не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по модулю. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.
Зачтено (70- 100 баллов)	Компетенции, предусмотренные программой повышения квалификации сформированы. Демонстрирует допустимый уровень усвоения знаний в области реализации кадровых технологий в государственной гражданской службе. Проявляет умение самостоятельно решать практические задачи. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы.

#### *Примеры тестовых заданий для промежуточного контроля успеваемости по модулю 1*

1. Эволюция школ менеджмента базировалась на усилении внимания к фактору: производства руководства  
\*человеческих отношений
2. Система работы с персоналом – это: способы воздействия с целью осуществления координации их деятельности совокупность взаимосвязанных и взаимозависимых элементов  
\*совокупность взаимосвязанных действий по обеспечению управления в труде
3. Исходным пунктом для определения будущей потребности в персонале является установление:  
\*необходимого кадрового состава в настоящее время  
необходимого кадрового состава в будущем  
кадрового состава в динамике
4. Потребность организации в персонале — это установление необходимых \_\_\_\_\_ и качественных характеристик персонала, соответствующих выбранной стратегии развития организации.  
\*количественных  
\*Количественных

#### 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля

##### Нормативные правовые документы

1. Трудовой кодекс Российской Федерации: с изм. и доп. на 1 апр. 2012 г. - М.: МЦФЭР, 2012. - 126, [1] с.
2. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09.03.2022 № 109н "Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по управлению персоналом" (Зарегистрирован 08.04.2022 № 68136)

## Основная литература

1. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва: Юрайт, 2020. — 168 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06318-9. — URL: <https://urait.ru/bcode/451252> (дата обращения: 19.10.2020). — Режим доступа: электрон.библ. система «Юрайт», требуется авторизация.
2. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Юрайт, 2019. — 467 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-99168710-2. — URL: <https://urait.ru/bcode/431878> (дата обращения: 16.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.
3. Управление человеческими ресурсами: учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под ред. И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Юрайт, 2020. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — URL: <https://urait.ru/bcode/449957> (дата обращения: 19.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.

## Дополнительная литература

1. Аверченко, Л. К. Управление персоналом в организации: учеб. пособие для студентов всех форм обучения по направлению 08.03.03 - Упр. персоналом / Л. К. Аверченко; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, Сиб. ин-т упр. - Новосибирск: Изд-во СибАГС, 2015. - 202 с. - То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Б-ки электрон. изданий / Сиб. Ин-т упр. - филиал РАНХиГС. - Режим доступа: <http://www.saranet.ru>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). - Загл. с экрана.
2. Арсеньев, Ю. Н. Управление персоналом: Технологии [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ю. Н. Арсеньев, С. И. Шелобаев, Т. Ю. Давыдова. - Электрон. дан.. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 192 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114558>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). - Загл. с экрана.
3. Бабосов, Е. М. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учеб. пособие для вузов / Е. М. Бабосов, Э. Г. Вайнилович, Е. С. Бабосова. - Электрон. дан. - Минск : ТетраСистемс, 2012. - 288 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=111916>, требуется авторизация (дата обращения : 09.11.2020). - Загл. с экрана. - То же [Электронный ресурс]. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/28268>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). — Загл. с экрана.
4. Богдан, Н.Н. Управление персоналом : рабочая тетр. Ч. 1-2 / Н.Н. Богдан, И.Ю. Парфенова. – Новосибирск.: Изд-во СибАГС, 2011 – 225 с.
5. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / А. В. Дейнека. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2015. — 288 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». — Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/52294>, требуется авторизация (дата обращения : 20.11.2016). - Загл. с экрана. -То же [Электронный ресурс]. — Доступ из ЭБС изд-ва «Лань». — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/50253>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). — Загл. с экрана

6. Егоршин, А. П. Основы управления персоналом : учеб. пособие для студентов вузов / А. П. Егоршин. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Инфра-М, 2015. - 352 с.
7. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом : учебник для студентов вузов / А. Я. Кибанов ; М-во образования и наук РФ, Гос. ун-т упр. - Изд. 2-е, перераб. и доп. - Москва : Инфра-М, 2009. - 445 с.
8. Маслова, В. М. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / В. М. Маслова ; Финансовый ун-т при Правительстве РФ. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2013. - 492 с.
9. Мумладзе, Р. Г. Основы управления персоналом [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Р. Г. Мумладзе, И. В. Васильева, Т. Н. Алёшина. — Электрон. дан. — Москва : Русайнс, 2015. — 151 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48929>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). – Загл. с экрана.
10. Основы управления персоналом : учеб. пособие для электрон. обучающей системы / [авт. : М. А. Бичеев и др. ; под ред. Т. В. Черняк, И. В. Дорониной] ; Федер. агентство по образованию, Сиб. акад. гос. службы. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2009. - 279 с. – То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Б-ки электрон. изданий / Сиб. Ин-т упр. – филиал РАНХиГС. - Режим доступа : <http://www.sapanet.ru>, требуется авторизация (дата обращения : 11.11.2020). - Загл. с экрана.
11. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебник / Е. А. Аксенова, Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин и др. ; под ред. Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин. - 2-е изд., перераб. и доп. - Электрон. дан. - Москва : Юнити-Дана, 2012. - 568 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118464>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). - Загл. с экрана.
12. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учеб. пособие / под ред. П. Э. Шлендер. - Электрон. дан. - Москва : Юнити-Дана, 2012. - 320 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118747>, требуется авторизация (дата обращения : 09.11.2016). - Загл. с экрана. - То же [Электронный ресурс]. - Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/8597>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). — Загл. с экрана.
13. Шапиро, С. А. Теоретические основы управления персоналом [Электронный ресурс] : учеб. пособие / С. А. Шапиро, Е. К. Самраилова, Н. Л. Хусаинова. - Электрон. дан. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 320 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272161>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). - Загл. с экрана

### **Интернет-ресурсы**

1. Работа с персоналом [Электронный ресурс]: электрон. журн. - [ М.], 2003 - 2021. – Режим доступа: <http://www.HR-Journal.ru>, свободный. (дата обращения: 19.04.2021).
2. Управление персоналом [Электронный ресурс]: сайт журн. «Упр. персоналом» / Издат. дом «Упр. персоналом». – М., 2001 – 2021. - Режим доступа: <http://www.top-personal.ru>, свободный. (дата обращения: 19.04.2021).
3. Университетская библиотека ONLINE [Электронный ресурс]: [электрон.библиотеч. система] / О-во с огранич. ответственностью «Директ-Медиа». -

[М.], 2001 - 2021. - Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru>, требуется авторизация. (дата обращения: 19.04.2021).

4. Электронная библиотека [Электронный ресурс] // Административно-управленческий портал. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/library>, свободный (дата обращения: 19.09.2020).

5. Экономика труда [Электронный ресурс] / Федеральный образовательный портал по социологии, экономике и менеджменту. - [М], 2012 - 2021. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/net/16000159>, свободный (дата обращения: 19.04.2021).

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ**

**«РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В СОЗДАНИИ И РЕАЛИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНЫХ  
ПРОГРАММ»**

**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ  
повышения квалификации**

**«РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ»**

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи модуля.....	24
2. Планируемые результаты обучения модуля.....	24
3. Объем модуля .....	24
4. Структура и содержание модуля .....	24
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по модулю .....	25
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и .....	26
промежуточной аттестации по модулю .....	26
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля.....	29

## 1. Цель и задачи изучения модуля

Цель программы «Роль руководителя в создании и реализации социальных программ – формирование и совершенствование у слушателей профессиональных компетенций в области социальной ответственности и управления социальным развитием организации.

Задачи:

- формирование знаний, умений и компетенций для организации и проведения социальных программ;
- формирование знаний, умений и компетенций для диагностики уровня социальной удовлетворенности сотрудников.

## 2. Планируемые результаты освоения модуля

Таблица 1.

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ПСК и ПК	Знания	Умения	Практический опыт
Организационно-управленческая	ПК 3 – способен разрабатывать и руководить реализацией социальных программ	З1 – знает методы социального управления З2 – знает нормативно-правовую базу, регламентирующую социальные программы	У1 – умеет анализировать социальную среду У2 – умеет разрабатывать нормативные и методические материалы для разработки социальных программ	В1 – владеет навыками проведения оценки в соответствии нормативными требованиями В2 – владеет навыками реализации технологий оценки

## 3. Объем модуля

Таблица 2

Вид учебной работы	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:	3
лекционного типа (Л)	1
Практические (семинарские) занятия (ПЗ)	2
Самостоятельная работа слушателя (СР)	3
Промежуточная аттестация	форма
	зачет (тестирование) 2
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)	8

## 4. Структура и содержание модуля

### 4.1 Структура модуля

№ п/п	Наименование тем (разделов) модуля	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)				Форма текущего контроля успеваемости <sup>2</sup> , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа		СР	
			Л	ПЗ		
1	Тема 1: Система управления социальным развитием организации	3	1	1	2	Т, ПЗ
2	Тема 2: Социальные технологии как механизм управления персоналом	4		1	2	Т, ПЗ
<b>Итого:</b>		<b>7</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	
Промежуточная аттестация		1			1	Зачет (тестирование)
<b>Всего</b>		<b>8</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	

Таблица 3

#### 4.2. Содержание модуля

Таблица 4

Номер темы	Содержание темы (раздела)
Система управления социальным развитием организации	Элементы системы социального развития Система локальных актов, регулирующих социальную политику организации
Социальные технологии как механизм управления персоналом	Социальные аспекты управления персоналом Сущность социальных технологий

#### 5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по модулю

##### Вопросы для самостоятельной подготовки слушателей к занятиям

1. Современные направления социальной политики государства
2. Современные направления социальной ответственности организации
3. Социальный кодекс как механизм реализации социальной ответственности
4. Коллективный договор как форма реализации социального партнерства
5. Социальное партнерство как инструмент социального развития организации
6. Социально-трудовые конфликты и пути их разрешения
7. Социальные программы как форма реализации социальной политики
8. Корпоративная социальная политика как механизм управления персоналом
9. Социальная политика в системе управления персоналом

<sup>2</sup> Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), кейс-задание (К).

## 10. Взаимосвязь кадровой и социальной политики

### **Методические указания к самостоятельной работе по освоению модуля**

В процессе выполнения самостоятельной работы студентам рекомендуется руководствоваться учебной, периодической, научно-технической и справочной литературой, содержащейся в библиотеке института, Интернет-ресурсами, настоящими методическими рекомендациями.

Контроль за самостоятельной работой может осуществляться в форме защиты индивидуальных работ, выполненных практических заданий, контрольных работ, а также в ходе собеседования и тестирования.

Для наилучшего усвоения материала студент обязательно должен посещать все лекционные и семинарские занятия, что будет способствовать постепенному накоплению знаний, максимальному развитию умений и навыков. Кроме того студент обязан выполнять все виды самостоятельной работы. При подготовке к семинарам студент готовит темы и вопросы, в том числе выносимые на самостоятельное изучение, при необходимости составляет конспект, тезисы доклада, выполняет письменные домашние задания.

В рабочей программе дан список основной и дополнительной литературы для предварительного изучения перед решением задач и выполнения других заданий, в которой необходимо найти нужный материал по соответствующей теме. Для оперативного получения информационного материала необходимо использовать список источников в электронном виде (web-ресурсов). При необходимости студент может воспользоваться в аудитории доступом к ним через мобильный телефон, планшет, компьютер посредством наличия подключения к Мобильному Интернету, Wi-Fi или сетевому доступу в Интернет.

### **6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по модулю**

#### *1. Выберите один правильный ответ*

Ориентация на патернализм в управлении социально-трудовыми отношениями характерна для

- а) США
- \* б) Японии
- в) Германии
- г) Великобритании

#### *2. Выберите один правильный ответ*

В традиционной (американской) модели управления успех организации зависит от а) рациональной организации производства

- б) снижения издержек за счет выявления резервов
- в) роста производительности труда
- \* г) применения коллективистских принципов организации труда

#### *3. Выберите один правильный ответ*

Характерные черты управления социальным развитием в истории России

- \* а) централизованное финансирование и распределение благ б) опора на материальные методы стимулирования
- в) ротация кадров
- г) вовлечение в управление и участие в прибылях

4. Выберите один правильный ответ

В чем проявляется специфика в управлении социальным развитием на уровне организации на современном этапе? \*а) разработка национальных проектов

- б) разработка новой национальной идеологии
- г) опора на интеллигенцию

5. Закончите определение:

Объекты социально-бытового назначения, которыми располагает организация на правах собственности или оперативного управления – это ...

Ответ – СОЦИАЛЬНАЯ ИНФРАСТРУКТУРА

Оценка сформированности компетенций проводится по определенным показателям и критериям. В качестве критериев оценивания выступают структурные компоненты компетенции, а в качестве показателей – их поведенческие индикаторы.

При *промежуточной аттестации* для оценки сформированности компетенций используется двухуровневая шкала.

Таблица 6

**Шкала оценки сформированности компетенций для промежуточной аттестации**

Зачет	Критерии оценки
Не зачтено (0-69 баллов)	Компетенции, предусмотренные программой повышения квалификации не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по модулю. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.
Зачтено (70-100 баллов)	Компетенции, предусмотренные программой повышения квалификации сформированы. Демонстрирует допустимый уровень усвоения знаний в области реализации кадровых технологий в государственной гражданской службе. Проявляет умение самостоятельно решать практические задачи. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы.

*Примерные задания*

**Задание 1**

В российской практике бизнеса все чаще используются различные нововведения, касающиеся мотивации труда, чтобы сделать его более плодотворным, эффективным. Среди таких инноваций — установление для конкретного работника нестандартного, льготного рабочего режима. Этот вид мотивации у нас пока используется мало. Тем не менее он считается одним из эффективных, особенно на малых частных предприятиях, среди лиц таких профессий, как врачи, юристы, преподаватели, управляющие, технические работники и работники сферы обслуживания. Работники назначают себе время начала и окончания работы по своему усмотрению, лишь бы они устраивали руководителей и было бы достаточно времени, чтобы выполнить требуемую работу. Один

трудится с 8 до 16, другой — с 12 до 20 часов. Если вы справляетесь со своей работой скорее, ваше дело — идти домой или работать дополнительно. В некоторых организациях имеется четыре или даже пять смен. Иногда гибкие смены приводят к сокращенной рабочей неделе, обычно четырехдневной, с тремя выходными. Некоторые компании установили «материнские смены», которые приспособлены к часам посещения детьми школы. Женщина не покидает организацию в период вынашивания ребенка и воспитания детей раннего возраста. Многие предприятия дают возможность студентам работать во время «окон» в их учебных расписаниях. Гибкие смены снижают случаи уклонения от работы, 13 опозданий и текучести рабочей силы, повышают настроение работников и производительность труда.

*Вопросы:*

1. Если руководство организации предложило бы вам гибкий график трудовой деятельности, как бы вы на это отреагировали и почему?
2. Как вы полагаете, в чем интерес руководства организации при предоставлении работникам льготного режима работы?
3. Если бы вы были руководителем, то каким образом организовали бы работу по контролю за количеством и результатами труда сотрудников?

## ***Задание 2***

В чем заключается специфика российского подхода к управлению социальным развитием организации? Опишите основные черты такого подхода: в условиях СССР и в настоящее время.

### ***Примеры тестовых заданий для промежуточного контроля успеваемости по модулю 2***

#### ***1. Выберите один правильный ответ***

В чем специфика управления социальным развитием организации на современном этапе проявляется: разработка национальных проектов разработка новой национальной идеологии \*разработка моделей адресной помощи опора на интеллигенцию

#### ***2. Выберите один правильный ответ***

Социальная политика на уровне государства проявляется в \*разработке национальных проектов разработке новой национальной идеологии разработке новых моделей управления опоре на интеллигенцию

#### ***3. Закончите предложение***

Осуществление организационно-технических и социально-экономических мер в целях достижения наибольшего соответствия потребностей человека и условий труд предполагает реализацию концепции ...

#### ***4. Выберите один правильный ответ***

Что является объектом управления социальным развитием организации?

структура организации \*социальная среда организации человеческие

ресурсы организации

эффективность деятельности

5. *Выберите один правильный ответ* Социальная среда – это... процесс социализации личности

методы и способы управления кадровым составом в организации

\*совокупность материальных условий и общественных отношений, в которых работники организации трудятся и взаимодействуют между собой

организационный механизм планомерного и комплексного воздействия на работника

6. *Выберите один правильный ответ* Социальная технология – это совокупность методов способов и приемов преобразования материалов в полезную вещь;

\*определенный способ осуществления человеческой деятельности по достижению общественно значимых целей;

расчленение сознательно и планомерно на основе научных знаний, передового опыта, с учетом специфики той области, в которой осуществляется деятельность; совокупность прикладных социальных методов, основывающихся на изменении и изучении организационных структур и контроле человеческого поведения.

7. *Соотнесите понятие и его значение*

А. комплексные действия для получения результата в соответствии с бюджетом	1. социальный проект
В. вид документа, включающий организационно-управленческое обеспечение	2. социальная программа
С. определенный способ осуществления деятельности по достижению общественно значимых целей. Сущность способа состоит в рациональном расчленении деятельности на процедуры и операции с их последующей координацией	3. социальная технология

8. *Выберите один правильный ответ*

Социальный паспорт трудового коллектива — это:

совокупность прикладных социальных методов, основывающихся на изменении и изучении структур коллектива и контроле человеческого поведения;

\*система важнейших показателей, отражающих состояние коллектива и перспективы социального развития; совокупность приемов и способов получения, обработки или переработки данных; все, что связано с социальной организацией производственной деятельности.

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля

### 7.1 Нормативные правовые документы

1. Трудовой кодекс Российской Федерации: с изм. и доп. на 1 апр. 2012 г. – М.: МЦФЭР, 2012. - 126, [1] с.

2. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный Закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ. // 2004 г. // Рос. газ. – 2004. – 31 июля.
3. О системе государственной службы Российской Федерации: федеральный закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ // Рос. газета. – 2003. – 31 мая.
4. О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти: указ Президента Российской Федерации от 9 мая 2004 г. № 314 // СЗ РФ. – 2004. - № 11. – ст. 945.
5. Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления: Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 601 // Рос. газ. – 2012. – 9 мая.

## 7.2 Основная литература

1. Бабич, А. М. Корпоративная социальная ответственность и социальное развитие предприятий : учебное пособие / А. М. Бабич, А. А. Попков, О. Н. Слоботчиков ; Институт мировых цивилизаций. – Москва : Институт мировых цивилизаций, 2018. – 296 с. – ISBN 978-5-6041536-1-1. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=598420> (дата обращения: 13.11.2020). – Режим доступа: электрон.-библ. система «Унив. б-ка ONLINE», требуется авторизация.
2. Божук, С. Г. Корпоративная социальная ответственность : учебник для вузов / С. Г. Божук, В. В. Кулибанова, Т. Р. Тэор. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Юрайт, 2020. — 226 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09589-0. — URL: <https://urait.ru/bcode/451484> (дата обращения: 13.11.2020). – Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.
3. Захаров, Н. Л. Управление социальным развитием организации : учебник / Н. Л. Захаров, А. Л. Кузнецов. - 2-е изд., доп. и перераб. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 208 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005067-6. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/990413> (дата обращения: 13.11.2020). – Режим доступа: электрон.-библ. система «Znanium.com», требуется авторизация.
4. Иванов, С. Ю. Социальное управление человеческими ресурсами : учебное пособие / С. Ю. Иванов. — Москва : Московский педагогический государственный университет, 2020. — 152 с. — ISBN 978-5-4263-0859-6. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/94683.html> (дата обращения: 13.11.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «IPRbooks», требуется авторизация.
5. Николаев, А. А. Социальное управление : учебник для вузов / А. А. Николаев, П. В. Разов. — Москва : Прометей, 2019. — 554 с. — ISBN 978-5-907166-42-4. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/94534.html> (дата обращения: 13.11.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «IPRbooks», требуется авторизация.
6. Оксинайд, К. Э. Управление социальным развитием организации : учебное пособие / К. Э. Оксинайд. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : ФЛИНТА, 2017. – 182 с. – (Экономика и управление). – ISBN 978-5-9765-0031-0. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115105> (дата обращения: 13.11.2020). – Режим доступа: электрон.-библ. система «Унив. б-ка ONLINE», требуется авторизация.
7. Социальная политика государства и бизнеса : учебник для вузов / О. А. Канаева, Н.

А. Пруель, Т. Л. Судова [и др.] ; под ред. О. А. Канаевой. — Москва : Юрайт, 2020. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03190-4. — URL: <https://urait.ru/bcode/450330> (дата обращения: 13.11.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.

8. Управление социальным развитием организации : учебник / под ред. А.П. Егоршина. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 416 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005273-1. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002358> (дата обращения: 13.11.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Znanium.com», требуется авторизация.

### 7.3 Дополнительная литература

1. Антропова, Л. В. Управление социальным развитием персонала организации как проблема опережающей профессиональной подготовки / Л. В. Антропова // Вестник Челябинского государственного университета. — 2020. — № 2 (436). — С. 199-208. — URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42830402> (дата обращения: 13.11.2020). — Режим доступа: науч.-электрон. б-ка «eLibrary.ru», требуется авторизация.
2. Данилюк, А. А. Управление социальным развитием персонала : учебное пособие / А. А. Данилюк ; Тюменский государственный университет. — Тюмень : Тюменский государственный университет, 2016. — 172 с. — ISBN 978-5-400-01237-2. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=572031> (дата обращения: 13.11.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Унив. б-ка ONLINE», требуется авторизация.
3. Захаров, Н. Л. Управление социальным развитием организации : учеб. для студентов вузов, обучающихся по специальности "Упр. персоналом" / Н. Л. Захаров, А. Л. Кузнецов. - 2-е изд., доп. и перераб. - Москва : Инфра-М, 2012. - 261 с. — То же [Электронный ресурс]. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». — Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90784>, требуется авторизация (дата обращения : 15.08.2020). - Загл. с экрана. - То же [Электронный ресурс]. - Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/10887>, требуется авторизация (дата обращения : 15.08.2020). — Загл. с экрана.
4. Калюгина, С. Н. Социальная стратегия организации: теория, методология, практика [Электронный ресурс] / С. Н. Калюгина. - Электрон. дан. — Москва : ДиректМедиа, 2014. - 196 с. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». — Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=222127>, требуется авторизация (дата обращения : 15.08.2020). - Загл. с экрана.
5. Попович, Н. Г. Социальная политика государства и управление социальным развитием организации : учебно-метод. пособие / Н. Г. Попович. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2017. — 128 с. — ISBN 2227-8397. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/73282.html> (дата обращения: 13.11.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «IPRbooks», требуется авторизация.
6. Родюкова, Т. Н. Управление социальным развитием личности, персонала, организации: общие и отличительные черты / Т. Н. Родюкова // Инновационная наука. — 2020. — № 5. — С. 188-191. — URL:

<https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42804581> (дата обращения: 13.11.2020). — Режим доступа: науч.-электрон. б-ка «eLibrary.ru», требуется авторизация.

#### **7.4 Интернет-ресурсы**

1. Работа с персоналом [Электронный ресурс]: электрон. журн. - [ М.], 2003 - 2021. – Режим доступа: <http://www.HR-Journal.ru>, свободный. (дата обращения: 19.04.2021).
2. Управление персоналом [Электронный ресурс]: сайт журн. «Упр. персоналом» / Издат. дом «Упр. персоналом». – М., 2001 – 2021. - Режим доступа: <http://www.top-personal.ru/personal.ru>, свободный. (дата обращения: 19.04.2021).
3. Университетская библиотека ONLINE [Электронный ресурс]: [электрон.библиотеч. система] / О-во с огранич. ответственностью «Директ-Медиа». - [М.], 2001 - 2021. - Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru>, требуется авторизация. (дата обращения: 19.04.2021).
4. Электронная библиотека [Электронный ресурс] // Административно-управленческий портал. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/library>, свободный (дата обращения: 19.09.2020).
5. Экономика труда [Электронный ресурс] / Федеральный образовательный портал по социологии, экономике и менеджменту. - [М], 2012 - 2021. - Режим доступа:, <http://ecsocman.hse.ru/net/16000159>, свободный (дата обращения: 19.04.2021).

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ**

**«РУКОВОДИТЕЛЬ КАК СУБЪЕКТ РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ РАБОТЫ В  
ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ»**

**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ  
повышения квалификации**

**«РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ»**

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи модуля .....	36
2. Планируемые результаты освоения модуля .....	38
3. Объем модуля .....	39
4. Структура и содержание модуля .....	39
4.1. Структура модуля .....	39
4.2. Содержание модуля .....	40
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по модулю	40
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по модулю .....	40
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля .....	41
7.1. Нормативные правовые документы .....	41
7.2. Основная литература .....	42
7.3. Дополнительная литература .....	42
7.4. Интернет-ресурсы .....	42

## 1. Цель и задачи модуля

Целью освоения модуля «Руководитель как субъект реализации кадровой работы в органах государственной власти» является формирование и совершенствование имеющихся компетенций в области организации кадровой работы и обеспечения кадрового делопроизводства.

Задачи:

- формирование знаний, умений и компетенций для эффективного исполнения деятельности в сфере регулирования процессов прохождения государственной гражданской и муниципальной службы;
- формирование знаний, умений и компетенций для эффективного исполнения деятельности по развитию кадровых технологий на государственной гражданской и муниципальной службе, обеспечению кадрового делопроизводства в соответствии с нормативными требованиями.

## 2. Планируемые результаты освоения модуля

Таблица 1

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
организационно-управленческая	ПК-1 – способен осуществлять операционное управление персоналом и подразделением организации	З <sub>1</sub> – знает нормативно-правовые акты в сфере управления персоналом З <sub>2</sub> – принципы и порядок работы с кадровыми документами	У <sub>1</sub> – умеет реализовывать методы управления персоналом У <sub>2</sub> – умеет работать с регламентами	В <sub>1</sub> – владеет навыками работы принятия решений В <sub>2</sub> – владеет навыками обеспечения сохранности и учета кадровых документов

	ПК-2 – способен обеспечивать организацию персоналом требуемого качества и количества	32 – знает принципы взаимосвязи кадровой стратегии и кадровых технологий 33 – знает основные инструменты реализации кадровых технологий на государственной гражданской службе	У1 – умеет применять кадровые технологии, соответствующие принципам кадровой политики госоргана У2 – умеет разрабатывать методологию применения кадровых технологий в зависимости от целей и задач государственного органа, функций и полномочий по должностям	В1 – владеет современными методами и инструментами осуществления кадровых технологий в зависимости от целей и задач государственного органа, функций и полномочий по должностям В2 – владеет навыками реализации технологического подхода при осуществлении кадровой работы с учетом развития госоргана

### 3. Объем модуля

Таблица 2

Вид учебной работы		Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
<b>Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:</b>		<b>5</b>
лекционного типа (Л)		1
Практические (семинарские) занятия (ПЗ)		4
<b>Самостоятельная работа слушателя (СР)</b>		<b>9</b>
Промежуточная аттестация	форма	<b>Зачет (тестирование)</b> <b>2</b>
	час.	
<b>Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е.)</b>		<b>16</b>

## 4. Структура и содержание модуля

### 4.1. Структура модуля

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем (разделов) модуля	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)			Форма текущего контроля успеваемости <sup>3</sup> , промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа			СР
			Л	ПЗ		
1	Роль руководителя в управлении мотивацией и стимулировании персонала	4	1	1	3	Т, ПЗ
2	Современные персональные технологии	5		2	3	Т, ПЗ
3	Управление профессионально-должностным развитием гражданских служащих	5		1	3	Т, ПЗ
<b>Итого:</b>		<b>14</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	
Промежуточная аттестация		2			2	Зачет (тестирование)
<b>Всего</b>		<b>16</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	

### 4.2. Содержание модуля

Таблица 4

Номер темы (раздела)	Содержание темы (раздела)
1	Мотивация и стимулирование персонала Методы стимулирования в органах государственной власти
2	Персонал-технологии оценки персонала Технологии развития персонала
Номер темы (раздела)	Содержание темы (раздела)
3	Карьера как процесс и результат профессиональной самореализации Обучение государственных гражданских служащих

## 5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по модулю

### Вопросы для самостоятельной подготовки слушателей к занятиям

1. Какова сущность технологического подхода к управлению кадрами государственной гражданской службы?
2. Каковы основные виды кадровых технологий, применяемых в управлении кадрами государственной гражданской службы?

<sup>3</sup> Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), кейс-задание (К).

3. В чем состоят условия эффективной реализации кадровых технологий в органах государственного управления?
4. Каковы основные технологии кадрового обеспечения органа государственного управления?
5. Какова роль кадровых служб госорганов в реализации кадровых технологий?
6. Какими нормативно-правовыми актами регламентируется реализация кадровых технологий государственной гражданской службе?

#### **Методические указания к самостоятельной работе по освоению модуля**

Самостоятельная работа слушателей заключается в изучении учебного пособия Н.Н. Богдан «Кадровые технологии в государственной и муниципальной службе» и другой рекомендованной в программе литературы, призванных формировать у слушателей системно организованные знания о современных кадровых технологиях и умения реализовывать их в кадровой работе. В данном пособии последовательно раскрываются вопросы правовой основы кадровых технологий, принципы, методы и условия эффективности их применения в системе кадровой работы. Особенное внимание необходимо уделить изучению главы 1 «Кадровые технологии – механизм реализации государственной кадровой политики, в которой даны определение, виды, место кадровых технологий в системе кадровой работы, а также рассмотрены кадровые технологии как форма деятельности по управлению кадрами, и главы 2 «Законодательное обеспечение кадровой работы и кадровых технологий на государственной гражданской службе», в которой раскрыто законодательное регулирование кадровой работы в государственных органах и законодательная регламентация кадровых технологий в государственных органах.

Помимо изучения теоретических материалов слушатели должны выполнять практические задания, указанные в пособии. Слушателям необходимо освоить ключевые термины и определения понятий, которые в тексте выделены курсивом, а также ответить на контрольные вопросы и задания для самопроверки.

При подготовке к занятиям и самостоятельной работе рекомендуется ознакомиться с законодательными и нормативными правовыми актами, перечисленными в программе.

#### **6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по модулю**

Оценка сформированности компетенций проводится по определенным показателям и критериям. В качестве критериев оценивания выступают структурные компоненты компетенции, а в качестве показателей – их поведенческие индикаторы.

При *промежуточной аттестации* для оценки сформированности компетенций используется двухуровневая шкала.

**Шкала оценки сформированности компетенций для промежуточной аттестации**

Зачет	Критерии оценки
Не зачтено (0-69 баллов)	Компетенции, предусмотренные программой повышения квалификации не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по модулю. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.
Зачтено (70-100 баллов)	Компетенции, предусмотренные программой повышения квалификации сформированы. Демонстрирует допустимый уровень усвоения знаний в области реализации кадровых технологий в государственной гражданской службе. Проявляет умение самостоятельно решать практические задачи. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы.

**Примерные вопросы текущего контроля успеваемости в форме опроса (О) Модуль 1**

1. Какова сущность технологического подхода к управлению кадрами государственной гражданской службы?
2. Каковы основные виды кадровых технологий, применяемых в управлении кадрами государственной гражданской службы?
3. В чем состоят условия эффективной реализации кадровых технологий в органах государственного управления?
4. Каковы основные технологии кадрового обеспечения органа государственного управления?
5. Какова роль кадровых служб госорганов в реализации кадровых технологий?
6. Какими нормативно-правовыми актами регламентируется реализация кадровых технологий государственной гражданской службе?
7. В чем состоит информационно-технологическое обеспечение кадровых технологий?
8. Каковы критерии и показатели эффективности реализации кадровых технологий в государственной службе?
9. В чем суть компетентностного подхода к реализации кадровых технологий?
10. Какие инновационные технологии могут применяться в госорганах?

**Примерное кейс-задание (К) Задание:**

1. Проанализируйте статистические данные по показателям кадрового состава государственной гражданской службы Российской Федерации и Сибирского федерального округа, используя материалы Федеральной службы государственной статистики (<http://www.gks.ru/>).
2. Выявите тенденции в развитии кадровой ситуации в России и СФО, определите общие и отличительные характеристики.
3. На основании этих данных сделайте выводы о проблемах в кадровом обеспечении деятельности государственной гражданской службы.
4. На основании выявленных тенденций покажите развитие принципов государственной кадровой политики.

5. Какая кадровая стратегия наиболее оптимальна в современных условиях государственной службы?

**Примеры тестовых заданий для промежуточного контроля успеваемости по модулю 1**

1. \_\_\_\_\_ — это профессиональная служебная деятельность граждан по обеспечению исполнения полномочий органов государственной власти.

- государственная служба
- военная служба
- муниципальная служба

2. \_\_\_\_\_ — должность, учреждаемая федеральным законом, законами или иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации в целях обеспечения исполнения полномочий государственного органа.

- государственный служащий муниципальный служащий
- государственная должность

3. Субъект деятельности государственного управления: государственный служащий характер деятельности результат деятельности

4. Корректные показатели эффективности и результативности деятельности государственных гражданских служащих:

- процент принятых законопроектов в срок проверка ежеквартальной отчетности
- полнота выполнения графика проверок деятельности организация мероприятий среднее время ожидания потребителем услуги
- своевременность реализации мероприятий

5. Некорректные показатели эффективности и результативности деятельности государственных гражданских служащих:

- проверка ежеквартальной отчетности
- полнота выполнения графика проверок деятельности организация мероприятий
- своевременность реализации мероприятий

**7. Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля**

**7.1 Нормативные правовые документы**

1. Трудовой кодекс Российской Федерации: с изм. и доп. на 1 апр. 2012 г. – М.: МЦФЭР, 2012. - 126, [1] с.

2. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный Закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ. // 2004 г. // Рос. газ. – 2004. – 31 июля.

3. О системе государственной службы Российской Федерации: федеральный закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ // Рос. газета. – 2003. – 31 мая.

4. О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти: указ Президента Российской Федерации от 9 мая 2004 г. № 314 // СЗ РФ. – 2004. - № 11. – ст. 945.

5. Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления: Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 601 // Рос. газ. –2012. – 9 мая.

## 7.2 Основная литература

1. Богдан Н. Н. Технологии управления персоналом [Электронный ресурс] : курс лекций : (авторская редакция) / Н. Н. Богдан, И. П. Бушуева ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, Сиб. ин-т упр. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2016. - 121 с. - Доступ из Б-ки электрон. изданий / Сиб. ин-т упр. – филиал РАНХиГС. – Режим доступа : <http://www.saranet.ru>, требуется авторизация (дата обращения : 25.11.2016). - Загл. с экрана.

2. Богдан Н.Н. Кадровые технологии в государственной и муниципальной службе: учеб. пособие /Н.Н. Богдан ; СибАГС. – Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2011.– 218 с.

3. Зенков М.Ю. Государственная и муниципальная служба : учеб. пособие для дистанц. формы обучения и самостоят. работы по специальности 080504.65 и направлению 081100.65 - Гос. и муницип. упр. / М. Ю. Зенков ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, Сиб. ин-т упр. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2012. - 351 с.

4. Знаменский Д.Ю. Государственная и муниципальная служба : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению подгот. 081100 "Гос. и муницип. упр." (квалификация (степень) "бакалавр") / Д. Ю. Знаменский. - Санкт-Петербург : Интермедиа, 2012. - 179 с.

5. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учеб. пособие / П. Э. Шлендер [и др.]. — Электрон. дан. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 319 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». — Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/8597>, требуется авторизация (дата обращения : 10.11.2016). – Загл. с экрана.

## 7.3 Дополнительная литература

1. Авдеев В.В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы: [Электронный ресурс] : практикум : учеб. пособие / В. В. Авдеев. — Электрон. дан. — Москва : Финансы и статистика, 2014. — 256 с. – Доступ из ЭБС изд-ва «Лань». — Режим доступа : [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=69108](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=69108), требуется авторизация (дата обращения : 11.04.2019). – Загл. с экрана.

2. Богдан Н.Н. Управление персоналом : рабочая тетр. Ч. 1 / Н.Н. Богдан, И.Ю. Парфенова. – Новосибирск.: Изд-во СибАГС, 2011 – 225 с.

3. Квалификационные требования для замещения должностей государственной гражданской службы [Электр. ресурс]. Режим доступа: <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1> (Дата обращения: 11.04.2019).

4. Методический инструментарий по внедрению комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку) [Электр. ресурс]. Режим доступа: <https://rosmintrud.ru/programms/gossluzhba/16/4/0> (Дата обращения: 11.04.2019).

5. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (Версия 3.2) [Электр. ресурс]. Режим доступа: <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1> (Дата обращения: 11.04.2019).

6. Перечень областей и видов профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих Российской Федерации [Электр. ресурс]. Режим доступа: <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1> (Дата обращения: 11.04.2019).

7. Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих [Электр. ресурс]. Режим доступа: <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1> (Дата обращения: 11.04.2019).

#### 7.4 Интернет-ресурсы

1. Госбук: Экспертная сеть [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.gosbook.ru>, требуется авторизация – Загл. с экрана.

2. Государственная власть и местное самоуправление: Журнал [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.lawinfo.ru/catalog/magazines/gosudarstvennaja-vlast-imestnoe-samoupravlenie>, свободн. – Загл. с экрана.

3. Государственная служба: Журнал ФГБОУ ВПО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ» [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.mgs.rags.ru/>, свободн. — Загл. с экрана.

4. Государственное и муниципальное управление зарубежных стран [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.gmu-countries.ru/>, свободн. — Загл. с экрана.

5. Государство, общественные организации: раздел официального сайта Федеральной службы государственной статистики России [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsite/main/state/>, свободн. — Загл. с экрана.

6. Работа с персоналом [Электронный ресурс]: электрон. журн. - [ М.], 2003 - 2012. – Режим доступа: <http://www.HR-Journal.ru>, свободный.

7. Справочная правовая система «Гарант» [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.garant.ru> – Загл. с экрана.

8. Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> – Загл. с экрана.

9. Университетская библиотека ONLINE [Электронный ресурс]: [электрон.библиотеч. система] / О-во с огранич. ответственностью «Директ-Медиа». - [М.], 2001 - 2010. - Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru>, требуется авторизация.

Университетская информационная система РОССИЯ [Электронный ресурс] : тематич. электрон. б-ка / Науч.-исслед. вычислит. центр МГУ; Автоном. некоммерч. организация «Центр информац. исслед.». – Электрон. дан. – М., 2000 – 2012. - Режим доступа: <http://uisrussia.msu.ru>, требуется авторизация.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ**

**«Социально-психологические аспекты управления персоналом в органах  
государственной власти»**

**«СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ  
ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ»**

**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ  
повышения квалификации**

**«РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ»**

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи модуля .....	
2. Планируемые результаты освоения модуля .....	
3. Объем модуля .....	
4. Структура и содержание модуля .....	
4.1. Структура модуля .....	
4.2. Содержание модуля .....	
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по модулю	
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по модулю .....	
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля .....	
7.1. Нормативные правовые документы .....	
7.2. Основная литература .....	
7.3. Дополнительная литература .....	
7.4. Интернет-ресурсы .....	
7.5. Справочные системы	
7.6. Иные источники .....	

## 1. Цель и задачи модуля

Целью освоения модуля «Руководитель как субъект реализации кадровой работы в органах государственной власти» является формирование и совершенствование имеющихся компетенций в области организации кадровой работы и обеспечения кадрового делопроизводства.

Задачи:

- формирование знаний, умений и компетенций для эффективного исполнения деятельности в сфере регулирования процессов прохождения государственной гражданской и муниципальной службы;
- формирование знаний, умений и компетенций для эффективного исполнения деятельности по развитию кадровых технологий на государственной гражданской и муниципальной службе, обеспечению кадрового делопроизводства в соответствии с нормативными требованиями.

## 2. Планируемые результаты освоения модуля

Таблица 1

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
Организационно-управленческая	ПК-1 – способен осуществлять операционное управление персоналом и подразделением организации	З1 – знает нормативно-правовые акты в сфере управления персоналом З2 – принципы и порядок работы с кадровыми документами	У1 – умеет реализовывать методы управления персоналом У2 – умеет работать с регламентами	В1 – владеет навыками работы принятию решений В2 – владеет навыками обеспечения сохранности и учета кадровых документов
Социально-психологическая	ПК-4 – способен планировать и организовывать профессиональное развитие персонала	З2 – знает принципы взаимосвязи кадровой стратегии и кадровых технологий З3 – знает основные инструменты профессионального развитие персонала	У1 – умеет применять кадровые технологии профессионального развитие персонала У2 – умеет разрабатывать методологию применения кадровых технологий профессионального развитие персонала	В1 – владеет современными методами и инструментами осуществления кадровых технологий профессионального развитие персонала В2 – владеет навыками реализации технологического подхода при осуществлении профессионального развитие персонала

### 3.Объем модуля

Таблица 2

Вид учебной работы		Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
<b>Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:</b>		<b>5</b>
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		1
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		4
<b>Самостоятельная работа слушателя (СР)</b>		<b>9</b>
Промежуточная аттестация	форма	Зачет (тестирование) 2
	час.	
<b>Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)</b>		<b>16</b>

### 4.Структура и содержание модуля

#### 4.1.Структура модуля

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем (разделов) модуля	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)				Форма текущего контроля успеваемости <sup>4</sup> , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа		СР	
			Л	ПЗ		
1	Управление социально-психологическим климатом в организации	4	1	1	3	Т, ПЗ
2	Конфликты в организации и технологии их разрешения	5		2	3	Т, ПЗ
3	Формирование управленческой, профессиональной команды	5		1	3	Т, ПЗ
<b>Итого:</b>		<b>14</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	
Промежуточная аттестация		2			2	Зачет (тестирование)
<b>Всего</b>		<b>16</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	

<sup>4</sup> Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), кейс-задание (К).

## 4.2.Содержание модуля

Таблица 4

Номер темы (раздела)	Содержание темы (раздела)
1	Факторы формирования социально-психологического климата в коллективе Методы формирования социально-психологического климата в коллективе
2	Причины возникновения конфликтов Пути разрешения конфликтов в организации
3	Социальная группа и команда Роли в команде и их функции Методы командообразования

## 5.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по модулю

### Вопросы для самостоятельной подготовки слушателей к занятиям

1. Руководитель как субъект управления
2. Социальные роли руководителя в организации
3. Современные особенности управленческой деятельности
4. Конфликтологическая типология работников организации
5. Конфликты в организациях: традиционный и современный подходы.
6. Способы разрешения внутриличностных конфликтов.
7. Методы разрешения межличностных конфликтов

### Практическое задание 1.

Проанализируйте компоненты имиджа , которые дают вам возможность обстоятельно посмотреть на себя и честно признать, какие аспекты вашего имиджа мешают вам в вашей профессиональной карьере.

Задание-оцените себя.

Компонент имиджа	Недостаточный	Средний	Сверх нормы	Исключительный
1 Данные голоса				
Коммуникабельность (письменная и устная)				
Умение преподнести себя				
Умение вести себя в обществе				
Этикет сервировки				
Искусство контакта взглядом				
подача руки				
Осанка				
Физические данные				
Ухоженность (волосы, кожа, руки и т.д.)				
Умение одеваться (индивидуальный стиль)				

Изысканные манеры («воспитанность»)				
-------------------------------------	--	--	--	--

За каждый компонент, оцененный вами как исключительный, вам засчитывается *3 очка*, за каждый компонент, оцененный как сверх нормы - *2 очка*, за каждый средний - *1 очко*. За оценку недостаточный вы не получаете ни одного.

Если вы получили *менее 8 очков*, ваш имидж губит вас. Остается тайной, почему вы вообще еще не потеряли работу.

Если вы получили *от 9 до 12 очков*, вы - уважаемая «госпожа Посредственность», которая, пусть многого и не напортит, но у людей, рассчитывающих на вашу карьеру, то есть у нынешних и будущих работодателей, вы набрали ничтожно мало очков.

Если вы приписали себе *от 13 до 24 очков*, ваше будущее вполне многообещающее, но ваш имидж неровен: в некоторых аспектах - неплох, в некоторых -неудовлетворителен.

Если вы набрали *25-36 очков*, знайте: ваш имидж вполне состоятелен, и нет сомнений, что вы поработали над собой. Возможно, ваше счастье в том, что родители привили вам правила хорошего тона, знания застольного этикета и воспитали в вас умение со вкусом одеваться. Остальными аспектами вы, несомненно, овладели с помощью тренинга, пособий или в подражании другим. Отлично.

### **Методические указания к самостоятельной работе по освоению модуля**

В процессе выполнения самостоятельной работы студентам рекомендуется руководствоваться учебной, периодической, научно-технической и справочной литературой, содержащейся в библиотеке института, Интернет-ресурсами, настоящими методическими рекомендациями.

Контроль за самостоятельной работой может осуществляться в форме защиты индивидуальных работ, выполненных практических заданий, контрольных работ, а также в ходе собеседования и тестирования.

Для наилучшего усвоения материала студент обязательно должен посещать все лекционные и семинарские занятия, что будет способствовать постепенному накоплению знаний, максимальному развитию умений и навыков. Кроме того студент обязан выполнять все виды самостоятельной работы.

В рабочей программе дан список основной и дополнительной литературы для предварительного изучения перед решением задач и выполнения других заданий, в которой необходимо найти нужный материал по соответствующей теме. Для оперативного получения информационного материала необходимо использовать список источников в электронном виде (web-ресурсов). При необходимости студент может воспользоваться в аудитории доступом к ним через мобильный телефон, планшет, компьютер посредством наличия подключения к Мобильному Интернету, Wi-Fi или сетевому доступу в Интернет.

## **9. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по модулю**

Оценка сформированности компетенций проводится по определенным показателям и критериям. В качестве критериев оценивания выступают структурные компоненты компетенции, а в качестве показателей – их поведенческие индикаторы.

При *промежуточной аттестации* для оценки сформированности компетенций используется двухуровневая шкала.

Таблица 6

## Шкала оценки сформированности компетенций для промежуточной аттестации

Зачет	Критерии оценки
Не зачтено (0-69 баллов)	Компетенции, предусмотренные программой повышения квалификации не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по модулю. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.
Зачтено (70- 100 баллов)	Компетенции, предусмотренные программой повышения квалификации сформированы. Демонстрирует допустимый уровень усвоения знаний в области реализации кадровых технологий. Проявляет умение самостоятельно решать практические задачи. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы.

### *Примерные задания текущего контроля успеваемости –*

Что такое команда и чем она отличается от рабочей группы?

- Каковы основные цели и задачи команды?
- Перечислите преимущества и недостатки работы в команде.
- Назовите признаки командной работы.
- Что такое синергетический эффект?
- Перечислите и охарактеризуйте основные типы и виды команд.
- Охарактеризуйте функциональные и творческие команды.
- Охарактеризуйте профессиональные команды.
- Охарактеризуйте кросс-функциональные и интактные команды.
- Дайте основные характеристики управленческой команды.
- В чем сущность организационного консультирования управленческой команды? —
- Опишите модель иерархии факторов построения управленческой команды.
- Назовите основные этапы и направления строительства команд.
- Перечислите основные принципы отбора в команду.
- Назовите стадии формирования команды.
- Охарактеризуйте каждую из стадий.

### *Примерное кейс-задание Задание:*

В компании «Уклад» очень низкая производительность труда, и это является постоянной проблемой для директора. Он все время говорит о повышении производительности и требует с HR-менеджера – Ольги Малышевой – улучшения условий труда и качества персонала.

Ольга с огромным трудом договорилась с подшефным техникумом, чтобы они прислали на практику молодых, интересно рассказала им о компании, о возможностях, которые предприятие предоставляет своим сотрудникам.

После подробной презентации у новых работников появилось большое желание работать и стать частью компании: они задавали вопросы, интересовались продвижением, тонкостями будущих обязанностей.

Они начинали работать с энтузиазмом, но со временем, даже через полгода работы, высоких результатов не появлялось. К тому же многие из новых работников вскоре подали заявление об уходе и уволились. На вопрос Ольги о причинах увольнения

они уклончиво отвечали, что они не видят перспектив работы в организации, т.к. работают с двойными нагрузками, а зарплата маленькая как у стажеров. И им надоело постоянно делать чужую работу, работая за двоих – троих человек. Назревала конфликтная ситуация, которая требовала разрешения.

Когда Малышева стала изучать причины ситуации, то оказалось, что молодежь в организации подвергается большим производственным перегрузкам со стороны более опытных работников, и потому молодые работники не выдерживают и уходят.

А «старики», те, кому за 50, работают вполсилы, больше приглядывают за молодыми, больше контролируют их, а чаще просто передают им свой объем работы.

Когда Ольга поинтересовалась у директора, почему сложился такой несправедливый порядок, он объяснил, что «старики» временно сидят как бы на «скамейке запасных», если что – они готовы в любую минуту начать работать и «дать фору молодым». А вот если их отправить на пенсию, то обратно они уже не вернутся, а на молодежь ставку делать нельзя – она сегодня есть, а завтра нет. Их то в армию заберут, то еще что-нибудь. «Стариков» держат для того, чтобы молодежь не расслаблялась и знала свое место.

Ольгу такая формулировка обескуражила. О каком повышении производительности труда может идти речь, если штат раздут искусственно, а производительность труда ниже средней по отрасли? Можно ли в таких условиях повысить эффективность персонала и устранить конфликтную ситуацию, которая назрела в организации.

*Вопросы:*

*Проведите структурный анализ конфликта: выделите оппонентов, объект конфликта, причины конфликта, тип конфликта*

*Предложите способы и мероприятия по разрешению конфликта.*

### ***Примеры тестовых заданий***

#### ***для промежуточного контроля успеваемости по модулю 1 1.***

*Выберите несколько правильных ответов*

Управленческая направленность наиболее четкое выражение получила в начале века в концепциях:

- а) \*«научного управления» Ф. Тейлора
- б) \*«идеальной бюрократии» М. Вебера
- в) управленческой психологии В.М. Шепеля
- г) \*«науки администрирования» А. Файоля

*2. Выберите один верный ответ*

Психология управления - это наука, которая изучает:

- а) психические процессы, свойства и состояния
- б) психологические законы и процессы
- в) \* применение психологических знаний в управлении

*3. Выберите несколько правильных ответов*

Управленческий процесс традиционно разделяется на пять этапов, в число которых входит: а)

рекогносцировка

- б) \*планирование
- в) \*организация
- г) \*руководство людьми

д) \*мотивация

4. *Выберите несколько правильных ответов*

Объектом управления в социологии и психологии являются:

- а) \*социальная организация
- б) отношения личности
- в) \*социальные группы
- г) психика человека

5. *Выберите один верный ответ*

Предметом изучения социологии управления являются:

- а) отношения в системе управления общества
- б) отношения в системе управления территории
- в) отношения в животном мире
- г) \*формы, методы и средства управленческих взаимодействий

6. *Выберите несколько правильных ответов*

Социальные свойства социальной организации включают в себя:

- а) \*организационные цели и функции
- б) \*эффективность результатов
- в) экономические проблемы
- г) мотивацию персонала
- д) демографические проблемы

7. *Выберите один верный ответ*

Единственным приемлемым способом внедрения философии организации является: д)

\*убеждение

е) установка

ж) память

з) воздействие

8. *Выберите несколько правильных ответов*

Предметом психологии управления являются психологические состояния совместно работающих людей:

- а) \*психологическая совместимость
- б) отношения в системе управления общества
- в) психологическая сработанность
- г) \*управленческие взаимодействия
- д) отношения в системе управления территории

9. *Выберите несколько правильных ответов*

Содержанием социологии и психологии управления является изучение:

- а) \*коммуникаций
- б) процессов памяти и мышления
- в) конфликтов
- г) \*управленческого общения
- д) \*процесса разработки и принятия решений

## 8. Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля

### 7.1 Нормативные правовые документы

#### 7.2 Основная литература

1. Богдан, Н. Н. Социология и психология управления [Электронный ресурс] : курс лекций для студентов всех форм обучения по направлению 38.03.03 «Управление персоналом» : (авторская редакция) / Н. Н. Богдан, Т. В. Климова, Э. Н. Климова ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, Сиб. ин-т упр. - Электрон. дан. - Новосибирск, 2016. - 119 с. – Доступ из Б-ки электрон. изданий / Сиб. ин-т упр. – филиал РАНХиГС. – Режим доступа : <http://www.saranet.ru>, требуется авторизация (дата обращения : 15.08.2016).  
- Загл. с экрана.
2. Лидерство и командообразование : учеб. пособие / А. Н. Байдаков, А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец [и др.]. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2018. — 132 с. — ISBN 2227-8397. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/92983.html> (дата обращения: 17.11.2020). — Режим доступа: электрон.-библиотечная система «IPRbooks», требуется авторизация.
3. Надточий, Ю. Б. Командообразование : учеб. пособие / Ю. Б. Надточий. – Москва : Дашков и К, 2020. – 238 с. – ISBN 978-5-394-03751-1. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1081685> (дата обращения: 17.11.2020). — Режим доступа: электрон.-библиотечная система «Znanium.com», требуется авторизация.

#### 7.3 Дополнительная литература

1. Авдеев В.В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы: [Электронный ресурс] : практикум : учеб. пособие / В. В. Авдеев. — Электрон. дан. — Москва : Финансы и статистика, 2014. — 256 с. – Доступ из ЭБС изд-ва «Лань». — Режим доступа : [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=69108](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=69108), требуется авторизация (дата обращения : 11.04.2019). – Загл. с экрана.
2. Богдан Н.Н. Управление персоналом: рабочая тетрадь. Ч. 1 / Н.Н. Богдан, И.Ю. Парфенова. – Новосибирск.: Изд-во СибАГС, 2011 – 225 с.
3. Квалификационные требования для замещения должностей государственной гражданской службы [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1> (Дата обращения: 11.04.2019).
4. Методический инструментальный по внедрению комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rosmintrud.ru/programms/gossluzhba/16/4/0> (Дата обращения: 11.04.2019).
5. Методический инструментальный по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (Версия 3.2) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1> (Дата обращения: 11.04.2019).
6. Перечень областей и видов профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих Российской Федерации [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1> (Дата обращения: 11.04.2019).
7. Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей

государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих [Электр. ресурс]. Режим доступа: <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1> (Дата обращения: 11.04.2019).

#### 7.4 Интернет-ресурсы

1. Работа с персоналом [Электронный ресурс]: электрон. журн. - [ М.], 2003 - 2021. – Режим доступа: <http://www.HR-Journal.ru>, свободный. (дата обращения: 19.04.2021).
2. Управление персоналом [Электронный ресурс]: сайт журн. «Упр. персоналом» / Издат. дом «Упр. персоналом». – М., 2001 – 2021. - Режим доступа: <http://www.tophttp://www.top-personal.ru/personal.ru>, свободный. (дата обращения: 19.04.2021).
3. Университетская библиотека ONLINE [Электронный ресурс]: [электрон.библиотеч. система] / О-во с огранич. ответственностью «Директ-Медиа». - [М.], 2001 - 2021. - Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru>, требуется авторизация. (дата обращения: 19.04.2021).
4. Электронная библиотека [Электронный ресурс] // Административноуправленческий портал. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/library>, свободный (дата обращения: 19.09.2020).
5. Экономика труда [Электронный ресурс] / Федеральный образовательный портал по социологии, экономике и менеджменту. - [М], 2012 - 2021. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/net/16000159>, свободный (дата обращения: 19.04.2021).

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ**

**«ЛИЧНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ КАК ПРЕДМЕТ АКМЕОЛОГИЧЕСКОГО  
ИССЛЕДОВАНИЯ»**

**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ  
повышения квалификации**

**«РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ»**

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи модуля	
2. Планируемые результаты освоения модуля .....	
3. Объем модуля .....	
4. Структура и содержание модуля .....	
4.1. Структура модуля .....	
4.2. Содержание модуля .....	
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по модулю	
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по модулю .....	
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля .....	
7.1. Нормативные правовые документы .....	
7.2. Основная литература .....	
7.3. Дополнительная литература .....	
7.4. Интернет-ресурсы .....	
7.5. Справочные системы	
7.6. Иные источники .....	

## 1. Цель и задачи модуля

Целью освоения модуля «Личность руководителя как предмет акмеологического исследования» является формирование и совершенствование компетенций в области саморазвития и личностного развития.

Задачи: - изучить сущность, понятие о психологических особенностях деятельности руководителя;

- показать профессиональный профиль личности руководителя и лидера;
- выявить пути и методы управления стрессом и временем.

## 2. Планируемые результаты освоения модуля

Таблица 1

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
Социально-психологическая	ПК-4 – способен планировать и организовывать профессиональное развитие персонала	З <sub>1</sub> – знает нормативно-правовые акты в сфере развития личности	У <sub>1</sub> – умеет реализовывать саморазвитие	В <sub>1</sub> – владеет навыками работы принятию решений В <sub>2</sub> – владеет навыками обеспечения сохранности и учета кадровых документов
	ПК-5 – обладает навыками самоуправления, самообучения и преодоления профессиональных деформаций	З <sub>2</sub> – знает принципы взаимосвязи профессиональной деятельности и развития личности	У <sub>1</sub> – умеет применять знания в области самоуправления, самообучения и преодоления профессиональных деформаций	В <sub>1</sub> – владеет навыками самоуправления, самообучения и преодоления профессиональных деформаций

## 3. Объем модуля

Таблица 2

Вид учебной работы	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
<b>Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:</b>	<b>5</b>
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)	1
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)	4
<b>Самостоятельная работа слушателя (СР)</b>	<b>9</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>форма</b>
	<b>час.</b>
	<b>Зачет (тестирование)</b>
	<b>2</b>
<b>Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)</b>	<b>16</b>

## 4. Структура и содержание модуля

### 4.1. Структура модуля

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем (разделов) модуля	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)			Форма текущего контроля успеваемости <sup>5</sup> , промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа			СР
			Л	ПЗ		
1	Профессиональный профиль личности современного руководителя	4		1	3	Т, ПЗ
2	Лидерство и стили управления руководителя	5	1	2	3	Т, ПЗ
3	Стресс в управленческой деятельности и профилактика	5		1	3	Т, ПЗ
<b>Итого:</b>		<b>14</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	
Промежуточная аттестация		2			2	Зачет (тестирование)
<b>Всего</b>		<b>16</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	

### 4.2. Содержание модуля

Таблица 4

Номер темы (раздела)	Содержание темы (раздела)
1	Профессионально-важные качества современного руководителя Методики исследования профессионального профиля
2	Конкурентоспособность современного руководителя Подходы к классификации стилей лидерства
3	Управление стрессом Тайм-менеджмент

## 5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по модулю

Задание 1. В чем сущность процесса саморазвития? Каковы основные формы саморазвития? Раскройте сущность процесса саморазвития с точки зрения философского, психологического и педагогического подходов.

<sup>5</sup> Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), кейс-задание (К).

Задание 2. Как вы понимаете фразу: «внутренний мир человека не задан изначально, он возникает в результате отражения мира внешнего»? Обоснуйте свой ответ.

Задание 3. В чем суть самоактуализации? Какие способы поведения, ведущие к самоактуализации выделил А. Маслоу? Каковы основные особенности самореализации личности? В чем заключается проблема профессиональной самореализации личности?

Задание 4. Почему управление как действие необходимо соотносить с нормативами, ценностями, эмоциями? В чем состоит сходство понятий «самоуправление» и «саморегуляция»? В чем состоит сущность сознательного самовнушения по Э. Куэ?

### **Методические указания к самостоятельной работе по освоению модуля**

В процессе выполнения самостоятельной работы студентам рекомендуется руководствоваться учебной, периодической, научно-технической и справочной литературой, содержащейся в библиотеке института, Интернет-ресурсами, настоящими методическими рекомендациями.

Контроль за самостоятельной работой может осуществляться в форме защиты индивидуальных работ, выполненных практических заданий, контрольных работ, а также в ходе собеседования и тестирования.

Для наилучшего усвоения материала студент обязательно должен посещать все лекционные и семинарские занятия, что будет способствовать постепенному накоплению знаний, максимальному развитию умений и навыков. Кроме того студент обязан выполнять все виды самостоятельной работы. При подготовке к семинарам студент готовит темы и вопросы, в том числе выносимые на самостоятельное изучение, при необходимости составляет конспект, тезисы доклада, выполняет письменные домашние задания.

В рабочей программе дан список основной и дополнительной литературы для предварительного изучения перед решением задач и выполнения других заданий, в которой необходимо найти нужный материал по соответствующей теме. Для оперативного получения информационного материала необходимо использовать список источников в электронном виде (web-ресурсов). При необходимости студент может воспользоваться в аудитории доступом к ним через мобильный телефон, планшет, компьютер посредством наличия подключения к Мобильному Интернету, Wi-Fi или сетевому доступу в Интернет.

### **6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по модулю**

Оценка сформированности компетенций проводится по определенным показателям и критериям. В качестве критериев оценивания выступают структурные компоненты компетенции, а в качестве показателей – их поведенческие индикаторы.

При *промежуточной аттестации* для оценки сформированности компетенций используется двухуровневая шкала.

**Шкала оценки сформированности компетенций для промежуточной аттестации**

Зачет	Критерии оценки
Не зачтено (0-70 баллов)	Компетенции, предусмотренные программой повышения квалификации не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по модулю. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.
Зачтено (71-100 баллов)	Компетенции, предусмотренные программой повышения квалификации сформированы. Демонстрирует допустимый уровень усвоения знаний в области реализации кадровых технологий. Проявляет умение самостоятельно решать практические задачи. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы.

**Примерные задания для текущего контроля Задание****№1:**

1. Сформулируйте пять жизненных и пять образовательных целей на текущий учебный год.
2. Обоснуйте их, раскройте основные формы их реализации.
3. Разработайте карьерный план на ближайшие пять лет.
4. Сопоставьте принципы карьерной стратегии с вашими личными особенностями, определите приоритетные задачи.

**Задание №2:**

1. Выполните тесты на оценку уровня интеллекта, типа мышления, типа темперамента, стиля деятельности, уровня эмоционального интеллекта
2. На основе полученных результатов в процессе тестирования сформулируйте основные задачи по развитию личной эффективности.

**Задание №3:**

1. Приведите примеры признаков умения/неумения управлять собой.
2. Проанализируйте какие функции руководитель может, а какие не может делегирования.
3. Разработайте матрицу делегирования полномочий.

**Задание №4:**

1. Проанализируйте баланс своего недельного времени, определите резервы и приоритеты по использованию и разработайте программу оптимизации использования личного времени. **Задание №5:**

1. Выполните тестовые задания и рассмотрите практические ситуации по разделу №7 Учебного пособия: Персональный менеджмент. Тесты и конкретные ситуации. Уч. пособие под ред. С.Д. Резника М.: ИНФРА, 2005. С.130-133.
2. Проанализируйте методы восстановления работоспособности.
3. Выполните тестовые задания и рассмотрите практические ситуации по теме 22. Учебного пособия: Персональный менеджмент. Тесты и контрольные ситуации. Уч.

### ***Примеры тестовых заданий***

1. *Выберите несколько правильных ответов* Элементы содержательного плана саморазвития: \*формирование качеств и способностей  
\*развитие имеющихся положительных качеств  
\*устранение недостатков и ограничений  
процесс идентификации  
поддержка высокого социального статуса
  
2. *Выберите один правильный ответ* Саморазвитие – это:  
процесс количественных и качественных изменений психических процессов, свойств, состояний во времени выражающихся в существенных их преобразованиях  
\*способность человека становиться и быть подлинным субъектом своей жизни превращать собственную жизнедеятельность в предмет практического преобразования  
процесс разложения на составляющие части черт личности или поведенческих характеристик, установления причинно-следственных связей между ними
  
3. *Выберите один правильный ответ*  
Обще препятствия к самопознанию человека по К. Лоренцу:  
\*антропоцентризм;  
индивидуализм;  
утилитаризм;  
партикуляризм.
  
4. *Выберите один правильный ответ* Способ самопознания человека:  
самовоспитание; \*самонаблюдение; самореализация; самообразование.
  
5. *Выберите один правильный ответ*  
Способность размышлять над собственными ощущениями, переживаниями, мыслями:  
интуиция внимание  
\*рефлексия  
мышление
  
6. *Выберите один правильный ответ*  
Приписывание другому лицу своих мыслей или действий:  
\*проекция; идентификация;  
интроекция;  
рационализация;

### **7. Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля**

#### **Основная литература**

1. Адизес, И. К. Стили менеджмента - эффективные и неэффективные / К. И. Адизес ; перевод Т. Гутман. — 3-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 200 с. — ISBN 978-5-9614-4401-8. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82520.html> (дата

- обращения: 19.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библиотечная система «IPRbooks», требуется авторизация.
2. Кочеткова, А. И. Прикладная психология управления : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — Москва : Юрайт, 2019. — 437 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-7962-6. — URL: <https://urait.ru/bcode/433037> (дата обращения: 19.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библиотечная система «Юрайт», требуется авторизация.
  3. Кови С. Р. Семь навыков высоко эффективных людей: мощные инструменты развития личности / Кови С. Р. ; пер. О. Кириченко ; под ред. Е. Харитоновой. — 4е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 373 с. — ISBN 978-5-9614-1029-7. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86735.html> (дата обращения: 19.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библиотечная система «IPRbooks», требуется авторизация.
  4. Психология управления персоналом : учебник для академического бакалавриата / Е. И. Рогов [и др.] ; под общей редакцией Е. И. Рогова. — Москва : Юрайт, 2019. — 350 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03827-9. — URL: <https://urait.ru/bcode/432963> (дата обращения: 16.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библиотечная система «Юрайт», требуется авторизация.
  5. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под ред. И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2020. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-53499951-8. — URL: <https://urait.ru/bcode/449957> (дата обращения: 19.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библиотечная система «Юрайт», требуется авторизация.

#### Дополнительная литература

1. Авдеев, В. В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы: Рейнжиниринговая технология [Электронный ресурс] : учеб. пособие / В. В. Авдеев. — Электрон. дан. — Москва : Финансы и статистика, 2014. — 960 с. — Доступ из ЭБС издательства «Лань». - Режим доступа : [http://e.lanbook.com/books/element.php?p11\\_id=69109](http://e.lanbook.com/books/element.php?p11_id=69109), требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). — Загл. с экрана.
2. Друкер, П. Эффективный руководитель / П. Друкер ; перевод с английского О. Чернявской. — Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2012. — 240 с. — ISBN 978-591657-428-9. — URL: <https://e.lanbook.com/book/62098> (дата обращения: 20.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библиотечная система «Лань», требуется авторизация.
3. Котрухова, Р.И. Самоменеджмент как фактор развития профессионализма будущих специалистов / Р. И. Котрухова // Вестник Челябинской государственной академии культуры и искусств. — 2012. — Т. 31. — № 3. — С. 153–156. — URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=17955189> (дата обращения: 19.10.2020). — Режим доступа: науч.-электрон. б-ка «eLibrary.ru», требуется авторизация.
4. Основы риск-менеджмента / Д. Гэлаи, М. Кроуи, В. Б. Минасян, Р. Марк. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 390 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02578-1. — URL: <https://urait.ru/book/osnovy-risk-menedzhmenta->

449729 (дата обращения: 19.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.

5. Травин, В. В. Индивидуальные ресурсы управления. Модуль V: Учебнопрактическое пособие / В. В. Травин, М. И. Магура, М. Б. Курбатова. - Москва : ИД Дело РАНХиГС, 2016. - 88 с. - ISBN 978-5-7749-1089-2. — URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=321265> (дата обращения: 19.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Znanium.com», требуется авторизация.

#### Интернет-ресурсы

1. Работа с персоналом [Электронный ресурс]: электрон. журн. - [ М.], 2003 - 2021. – Режим доступа: <http://www.HR-Journal.ru>, свободный. (дата обращения: 19.04.2021).
2. Управление персоналом [Электронный ресурс]: сайт журн. «Упр. персоналом» / Издат. дом «Упр. персоналом». – М., 2001 – 2021. - Режим доступа: <http://www.tophttp://www.top-personal.ru/personal.ru>, свободный. (дата обращения: 19.04.2021).
3. Университетская библиотека ONLINE [Электронный ресурс]: [электрон.библиотеч. система] / О-во с огранич. ответственностью «Директ-Медиа». - [М.], 2001 - 2021. - Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru>, требуется авторизация. (дата обращения: 19.04.2021).
4. Электронная библиотека [Электронный ресурс] // Административноуправленческий портал. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/library>, свободный (дата обращения: 19.09.2020).
5. Экономика труда [Электронный ресурс] / Федеральный образовательный портал по социологии, экономике и менеджменту. - [М], 2012 - 2021. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/net/16000159>, свободный (дата обращения: 19.04.2021).

**ПРОГРАММА ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ**  
**повышения квалификации**

**«РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ»**

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи итоговой аттестации.....	
2. Результаты освоения ДПП.....	
3. Формы и объем итоговой аттестации.....	
4. Общие требования к итоговым аттестационным испытаниям.....	
5. Руководство и консультирование итоговой аттестационной работой (при 69 наличии)	
6. Требования к объему, структуре и оформлению итоговой аттестационной работы 69 (при наличии)	
7. Процедура проведения итоговых аттестационных испытаний.....	
8. Фонд оценочных средств итоговой аттестации.....	
9. Учебно-методическое и информационное обеспечение итоговой аттестации.....	
9.1. Нормативные правовые документы.....	
9.2. Основная литература.....	
9.3. Дополнительная литература.....	
9.4. Интернет-ресурсы.....	
9.5. Справочные системы .....	
9.6. Иные источники .....	

## 1. Цель и задачи итоговой аттестации

Итоговая аттестация направлена на выявление уровня сформированных компетенций и практических навыков профессиональной деятельности у слушателей в сфере эффективного социально-психологического обеспечения современных кадровых технологий в государственной гражданской службе.

Слушатель, освоивший программу повышения квалификации следующие профессиональные задачи:

- способствовать развитию кадровых технологий
- обеспечивать социально-психологическое регулирование деятельности в сфере прохождения государственной гражданской и муниципальной службы.

## 2. Результаты освоения ДПП

Таблица 1

### Результаты освоения ДПП

Виды деятельности	Профессиональные и специальные профессиональные компетенции
организационно-управленческая	ПК-1 – способен осуществлять операционное управление персоналом и подразделением организации
	ПК-2 – способен обеспечивать организацию персоналом требуемого качества и количества
	ПК-3 – способен разрабатывать и руководить реализацией социальных программ
Социально-психологическая	ПК-4 – способен планировать и организовывать профессиональное развитие персонала
	ПК-5 – обладает навыками самоуправления, самообучения и преодоления профессиональных деформаций

## 3. Формы и объем итоговой аттестации

Итоговое аттестационное испытание проводится в форме тестирования на 9-й день календарного учебного графика. Объем итоговой аттестации – 2 академических часа.

## 4. Общие требования к итоговым аттестационным испытаниям

Итоговое аттестационное испытание проводится в форме тестирования, включающего в себя ответы на 30 тестовых заданий.

## 5. Руководство и консультирование итоговой аттестационной работой (при наличии)

Итоговая аттестационная работа не предусмотрена.

## 6. Требования к объему, структуре и оформлению итоговой аттестационной работы (при наличии)

Итоговая  
аттестационная работа не предусмотрена.

## 7. Процедура проведения итоговых аттестационных испытаний

Итоговое аттестационное испытание проводится в форме тестирования. К итоговому тестированию допускаются лица, завершившие обучение по ДПП и имеющие положительные результаты промежуточной аттестации, предусмотренной учебным планом.

Каждое тестовое задание предполагает либо один вариант, либо несколько вариантов ответов на вопрос. Для ответов на тестовые задания слушателям отводится 2 академических часа.

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию по уважительной причине (по медицинским показаниям или в других исключительных случаях, документально подтвержденных), должна быть предоставлена возможность пройти итоговую аттестацию без отчисления из организации, в соответствии с медицинским заключением или другим документом, предъявленным слушателем, или с восстановлением на дату проведения итоговой аттестации. В случае если слушатель был направлен на обучение предприятием (организацией), указанный вопрос согласовывается с данным предприятием (организацией).

## 8. Фонд оценочных средств итоговой аттестации

Оценка сформированности компетенций проводится по определенным показателям и критериям. В качестве критериев оценивания выступают структурные компоненты компетенции, а в качестве показателей – их поведенческие индикаторы.

При итоговой аттестации оценки сформированности компетенций используется двухуровневая шкала.

Таблица 2

### Шкала оценки сформированности компетенций на итоговой аттестации

Зачет	Критерии оценки
Не зачтено (0-70 баллов)	Компетенции, предусмотренные программой повышения квалификации не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по модулю. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.
Зачтено (71- 100 баллов)	Компетенции, предусмотренные программой повышения квалификации сформированы. Демонстрирует допустимый уровень усвоения знаний в Проявляет умение самостоятельно решать практические задачи. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы.

### *Примерные тестовые задания к итоговой аттестации*

1. \_\_\_\_\_ – род трудовой деятельности, требующий определенных знаний, умений и навыков, которые обеспечиваются обучением.

\* профессия профессионализм

\* должность

**2. Профессиональное-квалификационное развитие и профессионально-должностное развитие – это синонимы**

- \* два самостоятельных процесса
- \* процессы в разных сферах деятельности

**3. Профессиональное-квалификационное развитие государственных служащих связано с**

- \* обучением и самообразованием, приобретением знаний и опыта; поиском возможностей служебного продвижения в государственном органе.

**4. Профессиональное-должностное развитие государственных служащих связано с обучением и самообразованием, приобретением знаний и опыта;**

- \* поиском возможностей служебного продвижения в рамках отдельного государственного органа или всей системы государственного управления.

**5. Профессионализация протекает на личностном (индивидуальном) уровне в масштабах всего социально-политического института**

- \* протекает не только на личностном (индивидуальном) уровне, но и в масштабах всего социально-политического института

**6. Понятие «кадры» предполагает наличие следующих признаков**

- \* квалификация
- \* должность
- \* статус
- \* идеологическая выдержанность
- \* политическая стойкость

**7. Устранение разрыва между тем, что служащий знает, и тем, что он должен знать – это профессиональное развитие**

- \* профессиональное обучение карьера

**8. Условием профессионального развития является**

- \* обучение карьера рост должность

**9. Следствием профессионального развития является**

- \* карьера
- \* денежное вознаграждение
- \* уважение

**10. Правильная последовательность ступеней отбора:**

- \* предварительная отборочная беседа
- \* заполнение бланка заявления
- \* беседа по найму

- \* проведение тестирования
- \* проверка рекомендаций и послужного списка
- \* медицинский осмотр
- \* принятие решения

### **11. Рейтинг эффективности методов отбора персонала (в последовательности от наибольшей):**

- \* тесты на профпригодность
- \* биографические тесты
- \* анализ рекомендаций
- \* астрология

## **9. Учебно-методическое и информационное обеспечение итоговой аттестации**

1. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2020. — 168 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06318-9. — URL: <https://urait.ru/bcode/451252> (дата обращения: 19.10.2020).— Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.
2. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2019. — 467 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-99168710-2. — URL: <https://urait.ru/bcode/431878> (дата обращения: 16.10.2020). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.
3. Психология управления персоналом : учебник для академического бакалавриата / Е. И. Рогов [и др.] ; под общей редакцией Е. И. Рогова. — Москва : Юрайт, 2019. — 350 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03827-9. — URL: <https://urait.ru/bcode/432963> (дата обращения: 16.10.2020).— Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.
4. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под ред. И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2020. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-53499951-8. — URL: <https://urait.ru/bcode/449957> (дата обращения: 19.10.2020).— Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.

### **Дополнительная литература**

1. Авдеев, В. В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы: Рейнжиниринговая технология [Электронный ресурс]: учеб. пособие / В. В. Авдеев. — Электрон. дан. — Москва: Финансы и статистика, 2014. — 960 с. — Доступ из ЭБС издательства «Лань». - Режим доступа : [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=69109](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=69109), требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). — Загл. с экрана.
2. Аверченко, Л. К. Управление персоналом в организации : учеб. пособие для студентов всех форм обучения по направлению 08.03.03 - Упр. персоналом / Л. К. Аверченко ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, Сиб. ин-т упр. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2015. - 202 с. - То же [Электронный ресурс]. -

- Доступ из Б-ки электрон. изданий / Сиб. Ин-т упр. – филиал РАНХиГС. - Режим доступа : <http://www.sapanet.ru>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). - Загл. с экрана.
3. Арсеньев, Ю. Н. Управление персоналом: Технологии [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ю. Н. Арсеньев, С. И. Шелобаев, Т. Ю. Давыдова. - Электрон. дан.. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 192 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114558>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). - Загл. с экрана.
  4. Бабосов, Е. М. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учеб. пособие для вузов / Е. М. Бабосов, Э. Г. Вайнилович, Е. С. Бабосова. - Электрон. дан. - Минск : ТетраСистемс, 2012. - 288 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=111916>, требуется авторизация (дата обращения : 09.11.2020). - Загл. с экрана. – То же [Электронный ресурс]. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/28268>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). — Загл. с экрана.
  5. Богдан, Н.Н. Управление персоналом : рабочая тетр. Ч. 1-2 / Н.Н. Богдан, И.Ю. Парфенова. – Новосибирск.: Изд-во СибАГС, 2011 – 225 с.
  6. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / А. В. Дейнека. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2015. — 288 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». — Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/52294>, требуется авторизация (дата обращения : 20.11.2016). - Загл. с экрана. –То же [Электронный ресурс]. — Доступ из ЭБС издва «Лань». — Режим доступа : <http://e.lanbook.com/book/50253>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). — Загл. с экрана
  7. Егоршин, А. П. Основы управления персоналом : учеб. пособие для студентов вузов / А. П. Егоршин. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Инфра-М, 2015. - 352 с.
  8. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом : учебник для студентов вузов / А. Я. Кибанов ; М-во образования и наук РФ, Гос. ун-т упр. - Изд. 2-е, перераб. и доп. - Москва : Инфра-М, 2009. - 445 с.
  9. Маслова, В. М. Управление персоналом : учеб. для бакалавров / В. М. Маслова ; Финансовый ун-т при Правительстве РФ. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2013. - 492 с.
  10. Мумладзе, Р. Г. Основы управления персоналом [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Р. Г. Мумладзе, И. В. Васильева, Т. Н. Алёшина. — Электрон. дан. — Москва : Русайнс, 2015. — 151 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48929>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). – Загл. с экрана.
  11. Основы управления персоналом : учеб. пособие для электрон. обучающей системы / [авт. : М. А. Бичеев и др. ; под ред. Т. В. Черняк, И. В. Дорониной] ; Федер. агентство по образованию, Сиб. акад. гос. службы. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2009. - 279 с. – То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Б-ки электрон. изданий / Сиб. Ин-т упр. – филиал РАНХиГС. - Режим доступа : <http://www.sapanet.ru>, требуется авторизация (дата обращения : 11.11.2020). - Загл. с экрана.

12. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебник / Е. А. Аксенова, Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин и др. ; под ред. Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин. - 2-е изд., перераб. и доп. - Электрон. дан. - Москва : Юнити-Дана, 2012. - 568 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118464>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). - Загл. с экрана.
13. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учеб. пособие / под ред. П. Э. Шлендер. - Электрон. дан. - Москва : Юнити-Дана, 2012. - 320 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118747>, требуется авторизация (дата обращения : 09.11.2016). - Загл. с экрана. - То же [Электронный ресурс]. - Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/8597>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). — Загл. с экрана.
14. Шапиро, С. А. Теоретические основы управления персоналом [Электронный ресурс] : учеб. пособие / С. А. Шапиро, Е. К. Самраилова, Н. Л. Хусаинова. - Электрон. дан. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 320 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272161>, требуется авторизация (дата обращения : 20.04.2020). - Загл. с экрана

#### **Интернет-ресурсы**

1. Работа с персоналом [Электронный ресурс]: электрон. журн. - [ М.], 2003 - 2021. – Режим доступа: <http://www.HR-Journal.ru>, свободный. (дата обращения: 19.04.2021).
2. Управление персоналом [Электронный ресурс]: сайт журн. «Упр. персоналом» / Издат. дом «Упр. персоналом». – М., 2001 – 2021. - Режим доступа: <http://www.tophttp://www.top-personal.ru/personal.ru>, свободный. (дата обращения: 19.04.2021).
3. Университетская библиотека ONLINE [Электронный ресурс]: [электрон.библиотеч. система] / О-во с огранич. ответственностью «Директ-Медиа». - [М.], 2001 - 2021. - Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru>, требуется авторизация. (дата обращения: 19.04.2021).
4. Электронная библиотека [Электронный ресурс] // Административноуправленческий портал. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/library>, свободный (дата обращения: 19.09.2020).
5. Экономика труда [Электронный ресурс] / Федеральный образовательный портал по социологии, экономике и менеджменту. - [М], 2012 - 2021. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/net/16000159>, свободный (дата обращения: 19.04.2021).