

**Автономная некоммерческая образовательная организация  
высшего образования  
«КАЛИНИНГРАДСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ»**

Утверждено  
Научно-методическим советом Института  
протокол заседания  
№ 10/ 20 от 20 мая 2021г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
КАДРОВЫЕ СТРАТЕГИИ В ГОСУДАРСТВЕННЫХ  
УЧРЕЖДЕНИЯХ  
(Б1.В.ДВ.6.2)**

По направлению подготовки	<b>38.03.04 Государственное и муниципальное управление</b>
Направленность программы	<b>региональное и муниципальное управление</b>
Квалификация (степень) выпускника (уровень направления подготовки)	<b>бакалавр</b>
Форма обучения	<b>очная</b>

Калининград

### **Лист согласования рабочей программы дисциплины**

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с ФГОС высшего образования по направлению подготовки (специальности) 38.03.04 – Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриата), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 13 августа 2020 г. N 1016

Автор программы

Старший преподаватель

Згерская Ольга Владимировна

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании научно-методического совета Института, протокол № 10/20 от 20 мая 2021г.

Регистрационный номер 55 ВГб/17

<b>Содержание</b>		<b>Стр.</b>
1.	Цели и задачи освоения дисциплины	4
2.	Место дисциплины в структуре ОПОП	4
3.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	5
4.	Объем, структура и содержание дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических/астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	6
5.	Перечень образовательных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем	12
6.	Оценочные средства для проведения входного, текущего, рубежного контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине и методические материалы по ее освоению	13
7.	Основная и дополнительная учебная литература и электронные образовательные ресурсы, необходимые для освоения дисциплины	13
8.	Дополнительные ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» необходимые для освоения дисциплины	14
9.	Требования к минимальному материально-техническому обеспечению, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине	14
	<b>Приложение 1.</b> Оценочные средства для проведения входного, текущего, рубежного контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине и методические материалы по ее освоению	15

### 1. Цели и задачи освоения дисциплины

Дисциплина «Кадровые стратегии в государственных учреждениях» формирует компетенцию владением навыками современной коммуникации, методами и инструментами кадрового менеджмента в системе государственного и муниципального управления.

Целями освоения дисциплины «Кадровые стратегии в государственных учреждениях» являются формирование у студентов теоретических знаний в области современных технологий кадрового менеджмента и освоение практического инструментария системы управления персоналом.

Задачами освоения дисциплины «Кадровые стратегии в государственных учреждениях» являются:

- систематизировать теоретические знания в области кадрового менеджмента;
- получить знания об основных инструментариях системы управления персоналом;
- отработать навыки основных процессов кадрового менеджмента.

### 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

#### 2.1. Указание места дисциплины в структуре образовательной программы.

Дисциплина изучается на 3 курсе после изучения дисциплины Управление персоналом, Экономическая теория, Система государственного и муниципального управления, Трудовое право.

Дисциплина «Кадровые стратегии в государственных учреждениях» относится к дисциплинам по выбору вариативной части учебного плана и основывается на принципах и закономерностях логического мышления.

Освоение программы курса предполагает наличие базовых знаний по менеджменту, кадровой политике и управлению персоналом в объеме курса высшего профессионального образования.

Базовые знания, которыми должен обладать студент после изучения дисциплины «Кадровые стратегии в государственных учреждениях» призваны способствовать освоению дисциплин, направленных на формирование профессиональных знаний и умений.

#### 2.2. Календарный график формирования компетенции\*

Таблица -1. Календарный график формирования компетенции

№ п/п	Наименование учебных дисциплин и практик, участвующих в формировании компетенции	Курсы				
		1	2	3	4	5
1.	Взаимодействие ветвей государственной власти на региональном уровне			+		
2.	Технологии кадрового менеджмента			+		
3.	Кадровые стратегии в государственных учреждениях			+		
4.	Взаимодействие власти и общественно-политических организаций				+	
5.	Взаимодействие власти и некоммерческих организаций				+	
6.	Организационно-управленческая практика			+		

\* В соответствии с матрицей компетенций

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

#### 3.1. Базовые понятия, используемые в дисциплине

Курс призван дать целостное представление об основных кадровых технологиях на государственной службе и дать практические навыки, которые могут понадобиться для работы в структурных подразделениях государственных органов, ответственных за работу с кадрами государственной службы и управление государственной службой.

В результате обучения происходит совершенствование компетенций по кадровому менеджменту в сфере государственного и муниципального управления, что способствует овладению выпускниками законодательства по реализации кадровой работы в сфере государственного и муниципального управления, применению современных кадровых технологий на практике.

#### 3.2. Планируемые результаты обучения

Планируемыми результатами обучения по дисциплине «Кадровые стратегии в государственных учреждениях» являются знания, умения, владения, опыт деятельности, характеризующие базовый уровень формирования компетенций.

Таблица 2 – Перечень результатов обучения, формируемых в ходе изучения дисциплины

Перечень контролируемой компетенции (или её части)		Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
код	Содержание компетенций	
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	<p><b>Знать:</b>            3.1 – методы, методики, технологии, применяемые при отборе, оценке, аттестации, обучении персонала;            3.2 - принципы и методы анализа кадровых процессов в организации;            3.3 - специфику кадрового обеспечения органов государственного и муниципального управления.</p> <p><b>Уметь:</b>            У.1 - использовать методы, методики, технологии, применяемые при отборе, оценке, аттестации, обучении персонала            У.2 - выстраивать кадровую политику в органах власти;            У.3 - разрабатывать показатели эффективности и результативности персонала.</p>

#### 3.3. Матрица соотнесения разделов (тем) дисциплины с формируемыми в них компетенциями

Таблица 3 – соотнесения разделов (тем) дисциплины с формируемыми в них компетенциями

№ п/п	Наименование раздела/темы дисциплины	Кол-во часов	Код формируемой компетенции ПК 17.4
1.	Раздел 1. Кадровый менеджмент в условиях проектного управления, кадровый резерв, коммуникации, служебные взаимоотношения	8/6	+
2.	Раздел 2. Управление карьерой, управление временем, поведение в организации, стили руководства, методы управления, мотивация	8/6	+
3.	Зачет с оценкой	4/3	+

**4. Объем, структура и содержание дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических/астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.**

**4.1 Объем дисциплины**

Таблица 4 – Трудоемкость дисциплины

Объем дисциплины	Всего акад./ астр часов
Всего зачетных единиц	3
<b>Всего академических/астрономических часов учебных занятий</b>	<b>108/81</b>
В том числе:	
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем</b>	<b>50/37,5</b>
1. По видам учебных занятий:	
Теоретические занятия - занятия лекционного типа	14 / 10,5
Занятия семинарского типа	36/ 27
2. Промежуточной аттестации обучающегося – зачет с оценкой	4/3
<b>Самостоятельная работа обучающихся:</b>	<b>54/40,5</b>
Подготовка к лекции	18
Подготовка к практическим занятиям	6
Подготовка к контрольной работе в форме тестирования	18
Подготовка к зачету	12

#### 4.2. Структура дисциплины (обновляется по мере необходимости)

Таблица 5 – Структура дисциплины

Раздел дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Всего	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах ауд/астр )			Вид контроля*
				Лекции	Практ. занятия	СРС	
Раздел 1. Кадровый менеджмент в условиях проектного управления, кадровый резерв, коммуникации, служебные взаимоотношения	4	26	8/6	4/3	4/3	46/34,5	Рубежный контроль
Раздел 2. Управление карьерой, управление временем, поведение в организации, стили руководства, методы управления, мотивация	4	28	8/6	2/1,5	4/3	44/33	Рубежный контроль
<b>Зачет</b>	<b>4</b>	<b>39</b>	<b>4/3</b>	<b>0</b>	<b>2/1,5</b>	<b>2/1,5</b>	Промежуточная аттестация
<b>Всего</b>			<b>108/81</b>	<b>14 / 10,5</b>	<b>36/ 27</b>	<b>54/40,5</b>	

#### 4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

##### 4.3.1. Теоретические занятия - занятия лекционного типа

Таблица 6 – Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины, темы	Содержание	Кол-во часов	Форма проведения занятия	Оценочное средство*	Формируемый результат**
1.	Раздел 1. Кадровый менеджмент в условиях проектного управления, кадровый	Технология кадрового менеджмента: понятие и роль. Кадровый менеджмент: понятие, субъект, объект, предмет управления. Схема системы управления персоналом. Цель организации и цель управления персоналом. Задачи и составляющие кадрового менеджмента. Принципы	7	Лекция-информация	Устный опрос	3.2 - принципы и методы анализа кадровых процессов в

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины, темы	Содержание	Кол-во часов	Форма проведения занятия	Оценочное средство*	Формируемый результат**
	резерв, коммуникации, служебные взаимоотношения	<p>и функции управления персоналом. Методы управления персоналом. Модели управления персоналом и их характеристика. Основные подходы к управлению персоналом. Персонал как объект управления. Виды персонала. Понятие и виды самопрезентации. Рекомендации для успешной самопрезентации. Самопрезентация на собеседовании: рекомендации, запрещенные фразы.</p> <p>Проектный подход в кадровом менеджменте. Понятие и отличительные черты проекта. Сравнительная характеристика традиционного и проектного менеджмента.</p> <p>Объект управления в проекте: понятие и специфические черты. Система управления персоналом проекта: понятие и задачи. Особенности поведения персонала в проектах. Оценка потребности проекта в персонале: понятие, виды, методы. Требования к менеджеру по персоналу при реализации проектов. Сравнительный анализ традиционной системы обучения руководителей внутри предприятия и обучения, совмещенного с организационным развитием.</p> <p>Кадровый конкурс: понятие и особенности. Проведение конкурсов как метод приема на работу: понятие, этапы. Преимущества и особенности кадровых конкурсов.</p> <p>Проект по формированию кадрового резерва организации: понятие, цели, задачи. Резерв управленческих кадров Калининградской области: понятие, цели, задачи.</p> <p>Уровни и целевые группы резерва управленческих кадров. Критерии отбора для включения кандидатов в резерв управленческих кадров. Порядок выдвижения кандидатов в резерв управленческих кадров Калининградской области (региональный уровень). Основные этапы конкурсных процедур для включения кандидатов в резерв управленческих кадров. Общие требования к претендентам в резерв управленческих кадров. Уровни подготовки кандидатов для вступления в резерв управленческих кадров. Этапы нахождения в резерве управленческих кадров. Молодежный резерв управленческих кадров: направления подготовки, требования к кандидатам. Источники привлечения кандидатов в молодежный резерв управленческих кадров Калининградской области. Кураторство: задачи, функции. Основания и</p>				организации; 3.3 - специфику кадрового обеспечения органов государственного и муниципального управления.

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины, темы	Содержание	Кол-во часов	Форма проведения занятия	Оценочное средство*	Формируемый результат**
		<p>порядок исключения из резерва управленческих кадров. Муниципальные резервы управленческих кадров Калининградской области: целевые группы, перечень документов для вступления.</p> <p>Коммуникации: понятие, цели. Элементы процесса обмена информацией. Процесс коммуникаций. Типы субъектов воздействия на информацию, распространяемую в организации. Виды коммуникаций. Барьеры на пути устных коммуникаций. Формы организационных коммуникаций. Неформальные коммуникации. Коммуникационная сеть: понятие и виды. Управление внутренними коммуникациями организации. Специалист по внутренним коммуникациям.</p> <p>Этика, профессиональная этика, деловая этика. Нормы деловой этики. Принципы и функции этики деловых отношений. Служебный этикет: понятие и его составляющие. Виды этикета. Основные принципы бизнес-этикета. Этикет рукопожатий. Этикет в отношениях руководитель-подчиненный. Этикет в отношениях в коллективе между коллегами. Правила поведения в коллективе.</p>				
2.	Раздел 2. Управление карьерой, управление временем, поведение в организации, стили руководства, методы управления, мотивация	<p>Понятие, виды карьеры. Мотивы выбора карьеры. Модели профессиональной карьеры. Планирование карьеры. Правила управления карьерой. Служебно-профессиональное продвижение: понятие и основные виды.</p> <p>Основные этапы карьеры. Приемы преодоления осложнений на ранних этапах карьеры. Варианты продвижения по службе при замедлении карьеры. Особенности оценки психологического климата организации менеджерами мужчинами и женщинами. Специфические виды карьеры, характерные для женщин. Факторы, затрудняющие карьерное продвижение женщин. Цели карьеры. Личностные ориентации, определяющие выбор карьеры. Объективные условия продвижения по службе. Преимущества планирования и управления развитием карьеры. Синергетическая модель планирования карьеры. Процесс планирования и развития карьеры. Проблемы карьеры и корректирующие меры по их устранению. Принципы управления карьерой сотрудника при его первом назначении. Управление временем: понятие и способы управления временем. Этапы управления временем. Планирование дел. Роль тайм-менеджмента. Составные части и основные принципы тайм-менеджмента.</p>	7	Лекция-информация	Устный опрос	3.1 – методы, методики, технологии, применяемые при отборе, оценке, аттестации, обучении персонала; 3.2 - принципы и методы анализа кадровых процессов в организации; 3.3 - специфику кадрового обеспечения органов государственного и муниципального управления.

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины, темы	Содержание	Кол-во часов	Форма проведения занятия	Оценочное средство*	Формируемый результат**
		<p>Основные технологии и методики тайм-менеджмента. Делегирование. Роли в коллективе. Зависимость работоспособности от типов отношений в коллективе. Конфликт интересов в служебной этике: понятие, типовые решения. Методы решения конфликтов. Поведение и роль менеджера в конфликте.</p> <p>Последствия конфликтов. Понятие дресс-кода в деловом этикете. Альтернативные стили одежды. Функции деловой одежды. Консервативный (классический) стиль. Стиль взаимодействия (неформальный). Творческий стиль (свободный). Группы методов управления. Стиль руководства: понятие и виды. Управленческая решетка Блейка-Моутона. Эффективность стиля управления. Ситуационное лидерство. Выбор стиля руководства. Понятие мотивации. Мотивы, связанные с трудовой деятельностью человека. Типы профессиональной мотивации. Типы мотивации труда. Эффективные социально-психологические методы трудовой мотивации. Система мотивации трудовой деятельности. Принципы организации системы стимулирования персонала.</p>				
<b>Всего</b>			<b>14</b>			

## 4.3.2. Занятия семинарского типа

Таблица 7 – Содержание практического (семинарского) курса

№ п/п	Темы практических занятий.	Кол-во часов	Форма проведения занятия	Оценочное средство*	Формируемый результат**
1.	<p>Раздел 1. Кадровый менеджмент в условиях проектного управления, кадровый резерв, коммуникации, служебные взаимоотношения.</p> <p>Практикум «Оформление документов для участия в конкурсе на вакантную должность: анкеты, резюме, заявления и т.д.»</p> <p>Введение в специальность. Ситуационная задача «Рассмотрения объекта и себя со стороны».</p> <p>Управление полярностями. Как решать нерешаемые задачи.</p> <p>Кадровый резерв.</p> <p>Практикум «Подготовка и оформление документов для вступления в кадровый резерв».</p> <p>Практикум «Подготовка и оформление документов для вступления в кадровый резерв».</p>	16	Семинар-круглый стол	Творческая задача Дискуссия	<p>У.1 - использовать методы, методики, технологии, применяемые при отборе, оценке, аттестации, обучении персонала</p> <p>У.2 - выстраивать кадровую политику в органах власти</p> <p>У.3 - разрабатывать показатели эффективности</p> <p>У.1 - использовать методы, методики, технологии, применяемые при отборе, оценке, аттестации, обучении</p>

№ п/п	Темы практических занятий.	Кол-во часов	Форма проведения занятия	Оценочное средство*	Формируемый результат**
	резерв». Деловая игра «Постановка руководителем задач для подчиненных и контроль их исполнения». Деловая игра «Дресс-код». Ситуационная задача «Самопрезентация»				персонала У.2 - выстраивать кадровую политику в органах власти; У.3 - разрабатывать показатели эффективности и результативности персонала.
2.	Раздел 2. Управление карьерой, управление временем, поведение в организации, стили руководства, методы управления, мотивация. Деловая игра «Анализ собственного «я» и формирование навыков командной работы». Ситуационная задача «Трансформация проблем в возможности и цели». Ситуационная задача «Выбор эффективного стиля управления»	16	Семинар-круглый стол	Творческая задача Дискуссия	
3.	Зачет с оценкой	4			
	<b>Всего</b>	<b>36</b>			

#### 4.3.3. Самостоятельная работа

Таблица 8 – Задания для самостоятельного изучения

№ п/п	Тема	Кол-во часов	Оценочное средство*	Формируемый результат**
1.	Раздел 1. Кадровый менеджмент в условиях проектного управления, кадровый резерв, коммуникации, служебные взаимоотношения. Составить план участия в кадровых проектах Калининградской области. Заполнить документы для участия в кадровом конкурсе. Заполнить документы для вступления в кадровый резерв. Заполнить документы для вступления в кадровый резерв. Эффективность коммуникаций: количественная или качественная единица измерения.	22	Самостоятельная работа	3.1 – методы, методики, технологии, применяемые при отборе, оценке, аттестации, обучении персонала; 3.2 - принципы и методы анализа кадровых процессов в организации; 3.3 - специфику кадрового обеспечения органов государственного и муниципального управления.
3.	Раздел 2. Управление карьерой, управление временем, поведение в организации, стили руководства, методы управления, мотивация. Сформулировать понятие «карьера». Построить карьеру на 10 лет. Как соотносятся понятия «карьера» и «развитие». Составить план работы на день, неделю, месяц, год. Возраст для работника – важный критерий. Какой работник лучше опытный или новичок? Можно ли придерживаться одного стиля управления в любой ситуации? Обоснуйте свою точку зрения. Материальная составляющая является ли единственным стимулом для работника?	22	Самостоятельная работа	3.1 – методы, методики, технологии, применяемые при отборе, оценке, аттестации, обучении персонала; 3.2 - принципы и методы анализа кадровых процессов в организации; 3.3 - специфику кадрового обеспечения органов государственного и муниципального управления.
9.	Подготовка к зачету	10		
10.	<b>Всего</b>	<b>54</b>		

## **5. Перечень образовательных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, информационных справочных систем, современных профессиональных баз данных**

### **5.1. Образовательные технологии**

Реализация различных видов учебной работы при изучении обучающимися дисциплины, предусматривает использование в учебном процессе инновационных образовательных технологий, активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой.

Активные формы занятий побуждают обучаемых к мыслительной активности, к проявлению творческого, исследовательского подхода и поиску новых идей для решения разнообразных задач по специальности и способствуют разнообразному (индивидуальному, групповому, коллективному) изучению (усвоению) учебных вопросов (проблем), активному взаимодействию обучаемых и преподавателя, живому обмену мнениями между ними, нацеленному на выработку правильного понимания содержания изучаемой темы и способов ее практического использования. В соответствии с этим при изучении дисциплины предусматривается использование следующих образовательных технологий:

1. Входной контроль в виде решения тестовых заданий.
2. Теоретические занятия - занятия лекционного типа в виде:
  - вступительная лекция / лекция информация с элементами визуализации;
  - тематическая лекция / лекция-визуализация;
  - итоговая лекция / лекция-визуализация.
3. Занятия семинарского типа в виде круглого стола с устной формой изложения докладов и организацией дискуссии по теме семинарского занятия, решения ситуационных задач.

### **5.2. Лицензионное программное обеспечение**

В образовательном процессе при изучении дисциплины используется следующее лицензионное программное обеспечение:

операционные системы	MS Windows 10 Professional SP1 MS Windows 7 Professional SP1 MS Windows Server 2016 Standard
офисные программы	MS Office 2013 Standart MS Project 2013 Adobe Acrobat 11
базы данных	MS Access 2013
антивирусные пакеты	AVP Kaspersky Endpoint Security 11
система тестирования	INDIGO

### **5.3. Современные профессиональные базы данных**

В образовательном процессе при изучении дисциплины используются следующие современные профессиональные базы данных:

- «Университетская Библиотека Онлайн» - <https://biblioclub.ru/>.
- <http://www.gov.ru/> - сервер органов государственной власти Российской Федерации
- Научная электронная библиотека - [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru).
- Реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus - <https://www.scopus.com>.
- Политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных Web of Science - <https://apps.webofknowledge.com>.

Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>

База данных «Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент - <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml>.

«Университетская Библиотека Онлайн» - <https://biblioclub.ru/>.

<http://www.gov.ru/> - сервер органов государственной власти Российской Федерации

Научная электронная библиотека - [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru).

Реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus - <https://www.scopus.com>.

Политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных Web of Science - <https://apps.webofknowledge.com>.

Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>

База данных «Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент - <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml>.

Федеральная государственная информационная система «Федеральный портал управленческих кадров» - <https://gossluzhba.gov.ru/>

<http://profstandart.rosmintrud.ru/> - Программно-аппаратный комплекс «Профессиональные стандарты»

#### **5.4. Информационные справочные системы**

Изучение дисциплины сопровождается применением информационных справочных систем:

1. Справочная информационно-правовая система «КонсультантПлюс» (договор № ИП20-92 от 01.03.2020).

### **6. Оценочные средства для проведения входного, текущего, рубежного контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине и методические материалы по ее освоению**

Типовые задания, база тестов и иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения дисциплины (в т.ч. в процессе ее освоения), а также методические материалы, определяющие процедуры этой оценки приводятся в приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

Универсальная система оценивания результатов обучения выполняется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации успеваемости, утверждённое приказом ректора от 19.09.2019г. № 218 о/д и включает в себя системы оценок:

- 1) «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»;
- 2) «зачтено», «не зачтено».

При разработке оценочных средств преподавателем используются базы данных педагогических измерительных материалов, предоставленных ООО «Научно-исследовательский институт мониторинга качества образования».

## **7. Основная и дополнительная учебная литература и электронные образовательные ресурсы, необходимые для освоения дисциплины**

### **7.1. Основная учебная литература**

1. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник / А. В. Дейнека. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 288 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684384> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04539-4. – Текст : электронный

2. Управление персоналом : учебник / Е. А. Аксенова, Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин [и др.] ; ред. Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 568 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=682209>. – ISBN 5-238-00290-4. – Текст : электронный.

### **7.2. Дополнительная учебная литература**

1. Михайлин, А.В. Беляк ; под общ. ред. Г.И. Михайлиной. – 4-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 280 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573120> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03596-8. – Текст: электронный.

2. Богомолова, Т.П. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие (курс лекций, проблемно-тематический курс, тесты и практико-ориентированные задания)/ Т.П. Богомолова, Э.А. Понуждаев. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 419 с.: ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570245> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-9883-9. – DOI 10.23681/570245. – Текст: электронный.

### **7.3. Электронные образовательные ресурсы**

1. Коллекция Федерального центра информационно-образовательных ресурсов ФЦИОР: <http://fcior.edu.ru/>

2. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов: <http://schoolcollection.edu.ru>.

3. Федеральный образовательный портал – Экономика, Социология, Менеджмент <http://ecsocman.hse.ru>

4. Единое окно доступа к образовательным ресурсам: <http://window.edu.ru/>

## **8. Дополнительные ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Административно-управленческий портал <http://www.aup.ru/>

2. Периодические издания «Кадровый менеджмент»

3. Периодические издания «Менеджмент в России и за рубежом»

4. Периодические издания «Российский журнал менеджмента»

5. <https://i-exam.ru/> - Единый портал интернет-тестирования в сфере образования

## **9. Требования к минимальному материально-техническому обеспечению, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для изучения дисциплины используется любая мультимедийная аудитория. Мультимедийная аудитория оснащена современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов.

Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из:

мультимедийного проектора,

проекционного экрана,

акустической системы,

персонального компьютера (с техническими характеристиками не ниже: процессор не ниже 1.6.GHz, оперативная память – 1 Gb, интерфейсы подключения: USB, audio, VGA).

Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных

интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть «Интернет».

Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочей учебной программе дисциплин.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе «Университетская библиотека ONLINE», доступ к которой предоставлен обучающимся. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE» реализует легальное хранение, распространение и защиту цифрового контента учебно-методической литературы для вузов с условием обязательного соблюдения авторских и смежных прав. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE» обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям ФГОС ВО.

Приложение 1  
к рабочей программе дисциплины «Кадровые  
стратегии в государственных учреждениях»  
Б1.В.ДВ.6.2

**ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ВХОДНОГО, ТЕКУЩЕГО,  
РУБЕЖНОГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ  
ПО ЕЕ ОСВОЕНИЮ**

По направлению подготовки	<b>38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»</b>
Направленность	<b>региональное и муниципальное управление</b>
Квалификация (степень) выпускника (уровень направления подготовки)	<b>бакалавр</b>
Форма обучения	<b>очная</b>

## **6.1. Оценочные средства для оценивания уровня сформированности компетенций по дисциплине**

### **6.1.1. Цель оценочных средств**

Целью оценочных средств является установление соответствия уровня подготовленности обучающегося на данном этапе обучения требованиям рабочей программы по дисциплине «Кадровые стратегии в государственных учреждениях».

Оценочные средства - это совокупность материалов, измерительных инструментов, описания оценочных форм и процедур, которые используются для измерения и оценки уровня сформированности компетенций обучающихся УК-3 - способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде, освоивших программу учебной дисциплины «Кадровые стратегии в государственных учреждениях».

Комплект оценочных средств включает контрольные материалы для проведения всех видов контроля в форме тестовых заданий, устного опроса, доклада-презентации, сообщения, комплекта заданий для тренинга и промежуточной аттестации в форме вопросов к зачету.

Структура и содержание заданий – задания разработаны в соответствии с рабочей программой дисциплины «Кадровые стратегии в государственных учреждениях».

Контрольно-измерительные материалы (КИМ) – разновидность оценочных средств, направленных на два основных процесса: контроль и измерение.

Оценочные средства включают контрольно-измерительные материалы для проведения всех видов контроля и оценки в форме тестовых заданий, доклада-презентации по проблемным вопросам, разноуровневых заданий, ролевой игры, ситуационных задач и промежуточной аттестации в форме вопросов и заданий к зачету.

### **6.1.2. Объекты оценивания – результаты освоения дисциплины**

Результатами освоения дисциплины являются сформированные у студентов теоретические знания в области современных технологий кадрового менеджмента и приобретение практического инструментария системы управления персоналом. Контроль и оценка результатов освоения учебной дисциплины осуществляется преподавателем в процессе проведения практических занятий, а также выполнения обучающимися индивидуальных заданий, исследований.

Результатами освоения дисциплины являются:

#### Знать:

3.1 – методы, методики, технологии, применяемые при отборе, оценке, аттестации, обучении персонала;

3.2 - принципы и методы анализа кадровых процессов в организации;

3.3 - специфику кадрового обеспечения органов государственного и муниципального управления.

#### Уметь:

У.1 - использовать методы, методики, технологии, применяемые при отборе, оценке, аттестации, обучении персонала

У.2 - выстраивать кадровую политику в органах власти;

У.3 - разрабатывать показатели эффективности и результативности персонала.

Итоговая аттестация по дисциплине «Кадровые стратегии в государственных учреждениях» проводится в простой письменной форме, когда студенты отвечают на билет, структуру которого составляют два теоретических вопроса.

Оценка выставляется в зависимости от полноты и обоснованности ответов:

«зачтено» - вопрос раскрыт полностью, допущены небольшие неточности в определениях или вопрос в основном раскрыт, отсутствуют примеры

«незачтено» - в понятиях и определениях допущены существенные ошибки или вопрос раскрыт поверхностно, отсутствует научное понимание вопроса.

Таблица 1 - Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины с указанием этапов их формирования

Контролируемые разделы дисциплины	Контролируемые компетенции (или её части)		Планируемые результаты освоения дисциплины*	Вид контроля и наименование оценочного средства*		
	Код	Содержание компетенции		входной	текущий	Промежуточная аттестация
Раздел 1. Кадровый менеджмент в условиях проектного управления, кадровый резерв, коммуникации, служебные взаимоотношения	УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	3.1 – методы, методики, технологии, применяемые при отборе, оценке, аттестации, обучении персонала; 3.2 - принципы и методы анализа кадровых процессов в организации; 3.3 - специфику кадрового обеспечения органов государственного и муниципального управления. У.1 - использовать методы, методики, технологии, применяемые при отборе, оценке, аттестации, обучении персонала У.2 - выстраивать кадровую политику в органах власти У.3 - разрабатывать показатели эффективности и результативности персонала.		31, ПЗ1, ПЗ2, 32, 33	Зачет
Раздел 2. Управление карьерой, управление временем, поведение в организации, стили руководства, методы управления, мотивация	УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	3.1 – методы, методики, технологии, применяемые при отборе, оценке, аттестации, обучении персонала; 3.2 - принципы и методы анализа кадровых процессов в организации; 3.3 - специфику кадрового обеспечения органов государственного и муниципального управления. У.1 - использовать методы, методики, технологии, применяемые при отборе, оценке, аттестации, обучении персонала У.2 - выстраивать кадровую политику в органах власти У.3 - разрабатывать показатели эффективности и результативности персонала.		34, 35, ПЗ3, 36	Зачет

6.1.3. Примерные оценочные средства и иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений (или опыта деятельности), в процессе освоения дисциплины, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины

Формы контроля и оценки результатов освоения

Контроль и оценка результатов освоения – это выявление, измерение и оценивание знаний, умений и уровня владений формирующихся компетенций в рамках освоения дисциплины. В соответствии с учебным планом и рабочей программой дисциплины «Кадровые стратегии в государственных учреждениях» предусматривается текущий, рубежный и промежуточный контроль результатов освоения.

Система оценивания комплекта оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации

Система оценивания каждого вида работ описана в Положении о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, утвержденным Приказом ректора от 20.02.2018 № 38/ од.

Примерные оценочные средства для проведения текущего контроля

Задачи для оценки уровня сформированности компетенции ПК-17.4:

**Задача 1. (31)**

Ситуационная задача «Рассмотрения объекта и себя со стороны».

Управление полярностями. Как решать нерешаемые задачи.

**Практическое задание 1. (ПЗ1)**

Практическое задание «Оформление документов для участия в конкурсе на вакантную должность: анкеты, резюме, заявления и т.д.».

**Задача 3. (ПЗ2)**

Практическое задание «Подготовка и оформление документов для вступления в кадровый резерв».

**Задача 4. (32)**

Ситуационная задача «Постановка руководителем задач для подчиненных и контроль их исполнения».

**Задача 5. (33)**

Ситуационная задача «Самопрезентация».

**Задача 6. (34)**

Ситуационная задача «Анализ собственного «я» и формирование навыков командной работы».

**Задача 7. (35)**

Ситуационная задача «Трансформация проблем в возможности и цели».

**Задача 8. (ПЗ3)**

Практическое задание «Методы борьбы со стрессом».

### Задача 9. (36)

Ситуационная задача «Выбор эффективного стиля управления».

Примерные оценочные средства для контроля самостоятельной работы  
Примерная тематика рефератов

1. Эффективность коммуникаций.
2. Количественная и качественная оценка коммуникаций.
3. Кодексы служебной этики других стран: Европы, Америки, Японии, Китая и др.
4. Особенности управления карьерой женщин.
5. Карьера как элемент личностного развития.
6. Выбор эффективного стиля руководства.
7. Материальное и моральное стимулирование работника.
8. Кадровый резерв организации и управление карьерой.
9. Преимущества участия в региональных и федеральных кадровых проектах.
10. Волонтерство как составляющая карьеры.
11. Общественная деятельность в планировании карьеры работников.
12. Профсоюзы: опыт зарубежных стран.
13. Перспективы реализации института профсоюзов в РФ.
14. Роль поведенческих аспектов личности в трудовом коллективе.
15. Я и трудовой коллектив.
16. Особенности первого трудоустройства после окончания учебного заведения.

Примерные оценочные средства для проведения промежуточной аттестации  
Вопросы к зачету по дисциплине

«Кадровые стратегии в государственных учреждениях»  
(Код компетенции ПК-17.4)

1. Технология кадрового менеджмента: понятие и роль.
2. Кадровый менеджмент: понятие, субъект, объект, предмет управления. Схема системы управления персоналом. Задачи и составляющие кадрового менеджмента.
3. Принципы и функции управления персоналом. Методы управления персоналом. Модели управления персоналом и их характеристика. Цель организации и цель управления персоналом.
4. Основные подходы к управлению персоналом. Персонал как объект управления. Виды персонала.
5. Понятие и виды самопрезентации. Рекомендации для успешной самопрезентации. Самопрезентация на собеседовании: рекомендации, запрещенные фразы.
6. Проектный подход в кадровом менеджменте. Понятие и отличительные черты проекта.
7. Сравнительная характеристика традиционного и проектного менеджмента. Объект управления в проекте: понятие и специфические черты.
8. Система управления персоналом проекта: понятие и задачи. Особенности поведения персонала в проектах.
9. Оценка потребности проекта в персонале: понятие, виды, методы.

10. Требования к менеджеру по персоналу при реализации проектов. Сравнительный анализ традиционной системы обучения руководителей внутри предприятия и обучения, совмещенного с организационным развитием.
11. Кадровый конкурс: понятие и особенности.
12. Проведение конкурсов как метод приема на работу: понятие, этапы. Преимущества и особенности кадровых конкурсов.
13. Проект по формированию кадрового резерва организации: понятие, цели, задачи.
14. Резерв управленческих кадров Калининградской области: понятие, цели, задачи. Уровни и целевые группы резерва управленческих кадров.
15. Критерии отбора для включения кандидатов в резерв управленческих кадров. Порядок выдвижения кандидатов в резерв управленческих кадров Калининградской области (региональный уровень).
16. Основные этапы конкурсных процедур для включения кандидатов в резерв управленческих кадров.
17. Общие требования к претендентам в резерв управленческих кадров. Уровни подготовки кандидатов для вступления в резерв управленческих кадров.
18. Этапы нахождения в резерве управленческих кадров.
19. Молодежный резерв управленческих кадров: направления подготовки, требования к кандидатам. Источники привлечения кандидатов в молодежный резерв управленческих кадров Калининградской области.
20. Кураторство: задачи, функции. Основания и порядок исключения из резерва управленческих кадров.
21. Муниципальные резервы управленческих кадров Калининградской области: целевые группы, перечень документов для вступления.
22. Коммуникации: понятие, цели. Элементы процесса обмена информацией.
23. Процесс коммуникаций. Типы субъектов воздействия на информацию, распространяемую в организации.
24. Виды коммуникаций. Барьеры на пути устных коммуникаций. Формы организационных коммуникаций. Неформальные коммуникации.
25. Коммуникационная сеть: понятие и виды. Управление внутренними коммуникациями организации. Специалист по внутренним коммуникациям.
26. Этика, профессиональная этика, деловая этика. Нормы деловой этики. Принципы и функции этики деловых отношений.
27. Служебный этикет: понятие и его составляющие. Виды этикета. Основные принципы бизнес-этикета.
28. Этикет рукопожатий. Этикет в отношениях руководитель-подчиненный. Этикет в отношениях в коллективе между коллегами. Правила поведения в коллективе.
29. Понятие, виды карьеры. Мотивы выбора карьеры. Модели профессиональной карьеры.
30. Планирование карьеры. Правила управления карьерой. Служебно-профессиональное продвижение: понятие и основные виды.
31. Основные этапы карьеры. Приемы преодоления осложнений на ранних этапах карьеры. Варианты продвижения по службе при замедлении карьеры.

32. Особенности оценки психологического климата организации менеджерами мужчинами и женщинами.
33. Специфические виды карьеры, характерные для женщин. Факторы, затрудняющие карьерное продвижение женщин.
34. Цели карьеры. Личностные ориентации, определяющие выбор карьеры. Объективные условия продвижения по службе.
35. Преимущества планирования и управления развитием карьеры. Синергетическая модель планирования карьеры. Процесс планирования и развития карьеры.
36. Проблемы карьеры и корректирующие меры по их устранению. Принципы управления карьерой сотрудника при его первом назначении.
37. Управление временем: понятие и способы управления временем. Этапы управления временем.
38. Планирование дел. Роль тайм-менеджмента.
39. Составные части и основные принципы тайм-менеджмента. Основные технологии и методики тайм-менеджмента.
40. Делегирование.
41. Роли в коллективе. Зависимость работоспособности от типов отношений в коллективе.
42. Конфликт интересов в служебной этике: понятие, типовые решения. Методы решения конфликтов.
43. Поведение и роль менеджера в конфликте. Последствия конфликтов.
44. Понятие дресс-кода в деловом этикете. Альтернативные стили одежды. Функции деловой одежды.
45. Консервативный (классический) стиль. Стиль взаимодействия (неформальный). Творческий стиль (свободный).
46. Группы методов управления. Стиль руководства: понятие и виды.
47. Управленческая решетка Блейка-Моутона. Эффективность стиля управления.
48. Ситуационное лидерство. Выбор стиля руководства.
49. Понятие мотивации. Мотивы, связанные с трудовой деятельностью человека. Типы профессиональной мотивации. Типы мотивации труда. Эффективные социально-психологические методы трудовой мотивации.
50. Система мотивации трудовой деятельности. Принципы организации системы стимулирования персонала

## 6.2. Методические рекомендации по освоению дисциплины

При изучении курса следует внимательно знакомиться с основной и дополнительной литературой, анализировать рекомендованный материал, который может иметь разноотраслевой характер. Задания к практическим (семинарским) занятиям разработаны в соответствии с программой спецкурса. Студенты получают программу курса и задания к практическим занятиям, в которых приводятся планы занятий, перечень литературы по темам курса, основной и дополнительный материал.

Обсуждение теоретических проблем и задач на практических занятиях требует активного участия всей группы, поэтому желательно формулировать вопросы по задачам не только в процессе их обсуждения, но и при домашней подготовке к занятию.

Уровень профессиональной подготовки в немалой степени определяется наличием навыков публичного выступления, поэтому надо стремиться докладывать основные современные проблемы управления человеческими ресурсами.

Основными формами обучения студентов являются: аудиторные занятия, включающие лекции, практические занятия; самостоятельная работа, а также научно-исследовательская работа.

Тематический план и учебная программа соответствуют содержанию ФГОС, дают представление об объеме и содержании учебного курса в целом.

Подготовка дипломированного специалиста должна обеспечиваться доступом каждого студента к библиотечным фондам и базам данных, наличием методических пособий и рекомендаций по всем видам занятий.

Лекционный курс необходимо сочетать с коллективной работой студентов на занятии. В аудиторных занятиях следует применять и индивидуальные задания студентов в форме сообщений, докладов, работы по понятийному аппарату.

Практические (семинарские) занятия со студентами состоят из следующих аспектов:

- проверка и уточнение усвоенных ранее знаний (с помощью вопросов к занятию);
- доклады и сообщения студентов;
- обсуждение вопросов в аудитории;
- выполнение практических работ;
- подведение итогов занятия.

На лекционных и практических занятиях необходимо вырабатывать навыки и умения студентов по применению полученных знаний в конкретных ситуациях, связанных с профессиональной деятельностью.

Самостоятельная работа студентов проводится вне аудиторных часов, включает в себя работу с литературой, информационными источниками, подготовку докладов и рефератов по выбранной теме.

Оценка полученных в ходе изучения знаний происходит с помощью защиты индивидуальных работ, в процессе обсуждения тем занятий.

По окончании изучения дисциплины проводится итоговый контроль – зачет.

### **Рекомендации по проведению учебных занятий с обучающимися с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий**

Для проведения контактной работы обучающихся с преподавателем АНООВО «КИУ» с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий определен набор электронных ресурсов и приложений, которые рекомендуются к использованию в образовательном процессе. Образовательный процесс осуществляется в соответствии с расписанием учебных занятий 2023/2024 учебного года, размещенным на официальном сайте Института.

Организация образовательного процесса осуществляется через личный кабинет на официальном сайте Института. Преподаватель в электронном журнале для соответствующей учебной группы указывает тему занятия. Прикрепляет учебные материалы, задания или ссылки на электронные ресурсы, необходимые для освоения темы, выполнения домашних заданий.

Алгоритм дистанционного взаимодействия:

1.1. Для обеспечения дистанционной связи с обучающимися преподаватель взаимодействует с обучающимися групп в электронной платформе Сферум, либо посредством корпоративной электронной почты (домен @kiu39.ru).

1.2. В сформированных группах обучающихся на платформах (см. выше) преподаватель доводит до обучающихся информацию:

- об алгоритме размещения информации об учебных материалах и заданиях на электронных ресурсах Института.
- индивидуальный график консультирования обучающихся, в т.ч. дистанционном формате.

1.3. Обучающиеся выполняют задание, в соответствии с расписанием учебных занятий в формате ДО и предоставляют их в электронной форме на электронный ресурс.

1.4. Осуществление мониторинга выполнения учебного плана и посещаемости занятий происходит ежедневно преподавателем через электронные ресурсы.

