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

Новгородский филиал
(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 00C5E8D50ED68C58A87E3A75E521F8D3ED
Владелец: Кононова Юлия Юрьевна
Действителен: с 16.09.2025 до 10.12.2026

УТВЕРЖДЕНО
Директор
_____Ю.Ю.Кононова

Электронная подпись

ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

Аудит и контроллинг персонала
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.О.18 ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ И КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ
(код и наименование РПД)

38.03.03. Управление персоналом
(код, наименование направления подготовки/специальности)

очная, очно-заочная
(форма(формы) обучения)

Год набора – 2025

Великий Новгород, 2025 г.

Автор-составитель:

Доктор социологических наук, доцент, профессор кафедры управления персоналом Обухова Л.А.

И.о. заведующего кафедрой управления персоналом, доктор социологических наук, доцент Обухова Л. А.

Заведующий кафедрой менеджмента и кадровой политики к.э.н., доцент Ратковская И.А.

РПД Б1.О.18 Основы кадровой политики и кадрового планирования одобрена на заседании кафедры менеджмента и кадровой политики.

Протокол от 16 мая 2025 года № 8.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы....4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы....5
3. Содержание и структура дисциплины 7
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине....10
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины 30
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине 32
6.1. Основная литература....32
6.2. Дополнительная литература....32
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы....32
6.4. Нормативные правовые документы....33
6.5. Интернет-ресурсы....33
6.6. Иные источники 33
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы....34

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

1.1. Дисциплина Б1.О.18 «Основы кадровой политики и кадрового планирования» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК-3	Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия	ОПК-3.2	Способен оценить организационные и социальные последствия реализации кадровой политики
ПКо ОС-1	Способен применять на практике знание управления персоналом, концептуальных основ кадровой политики, принципов формирования, развития и использования кадрового потенциала организации	ПКо ОС-1.2	Формирование представления о концептуальных основах разработки кадровой политики в организации и навыка их применения
ПКо ОС-2	Способен предоставлять консультационные услуги в области управления персоналом внутренним и внешним заказчикам	ПКо ОС-2.1	Владение методами предоставления консультационных услуг по вопросам диагностики системы стратегического управления персоналом и разработки кадровой политики

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта) / трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
-	ОПК-3.2	на уровне знаний: знает нормы конституционного, административного и служебного права в профессиональной деятельности
		на уровне умений: умеет обеспечивать организацию и реализацию профессиональной деятельности управления персоналом в

		контексте организационных особенностей.
		на уровне навыков: владеет навыками оценки организационных и социальных последствий управления персоналом.
-	ПКо ОС-1.2	на уровне знаний: демонстрирует знания современных концепций управления персоналом
		на уровне умений: разрабатывает кадровую политику в организации, определять методы анализа количественного и качественного состава персонала организации
		на уровне навыков: применяет технологии по реализации корпоративной кадровой политики в соответствии со стратегическими планами организации
	ПКо ОС-2.1	на уровне знаний: демонстрирует знание в области диагностики системы стратегического управления персоналом организации
		на уровне умений: разрабатывает системы стратегического управления персоналом организации, кадровую политику
		на уровне навыков: владеет методами предоставления консультационных услуг по вопросам стратегического управления персоналом организации, организационного проектирования и взаимодействия подразделений

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины Б1.О.18 «Основы кадровой политики и кадрового планирования» составляет 3 зачётные единицы, 108 часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет:

- по очной форме - 50 часов: лекции - 16 часов, практические занятия - 32 часов, 2 часа - консультация к экзамену. Самостоятельная работа составляет 22 часов. Контроль – 36 часов.

- по очно-заочной форме: лекции - 6 часов, практические занятия - 12 часов, 2 часа - консультация к экзамену. Самостоятельная работа составляет 52 часов. Контроль – 36 часов.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.О.18 «Основы кадровой политики и кадрового планирования» предусмотрена на 1 курсе, во 2 семестре.

Дисциплина Б1.О.18 «Основы кадровой политики и кадрового планирования» относится к обязательной части Б1.О. «Дисциплины (модули)».

В содержательном плане дисциплина опирается на освоение обучающимися дисциплин Б1.О.17 «Введение в профессию» (1 семестр), Б1.О.16 «Основы теории управления» (1 семестр).

Дисциплина изучается параллельно с Б1.О.21 «Основы управления персоналом» (2 семестр); Б2.О.01(У) «Ознакомительная практика» (2 семестр), Б1.О.14 «Культура речи и деловое общение» (2 семестр).

Достижение планируемых результатов обучения служит основой для освоения

следующих дисциплин: Б1.О.29«Управление человеческими ресурсами (3 семестр), Б1.О.06 «Управление проектами» (3 семестр), Б1.О.27 «Этика и психология деловых отношений» (3 семестр), Б1.О.29 «Управление человеческими ресурсами» (3 семестр), Б1.О.10 «Экономика организации» (4 семестр), Б1.О.26 «Документационное обеспечение управления персоналом» (4 семестр), Б1.О.20 «Трудовое право» (5 семестр), Б1.О.30 «Основы управленческого консультирования» (6 семестр), Б1.О.28 «Социальная психология» (6 семестр).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен во 2 семестре.

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ЭО, ДОТ*	ПЗ/ЭО, ДОТ*	КСР/Консультация к экзамену		
Тема 1.	Основные понятия, структура и социальная обусловленность кадровой политики и кадрового планирования	9	2		4		3	О
Тема 2.	Кадровая политика и планирование потребности в персонале	9	2		4		3	О
Тема 3.	Особенности кадровой политики на различных стадиях развития организации	9	2		4		3	О
Тема 4.	Концептуальные основы государственной кадровой политики	9	2		4		3	КС
Тема 5.	Планирование потребности в трудовых ресурсах	9	2		4		3	Т
Тема 6.	Сущность и содержание кадрового планирования в сфере государственной службы Российской Федерации	9	2		4		3	В
Тема 7.	Проблемы планирования персонала	8	2		4		2	В
Тема 8.	Контроль кадровых процессов. Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества	8	2		4		2	О
	Консультация к экзамену	2				2		
	Промежуточная аттестация	36						Экз
Всего		**108**	**16**		**32**	**2**	**22**	

Примечание:

** формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), выступление (В), тестирование (Т), круглый стол (КС)*

*** формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз).*

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час			Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий	СР	

			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ЭО, ДОТ*	ПЗ/ЭО, ДОТ*	КСР/Консультация к экзамену		
Тема 1.	Основные понятия, структура и социальная обусловленность кадровой политики и кадрового планирования	7,5	0,5		1		6	О
Тема 2.	Кадровая политика и планирование потребности в персонале	8,5	0,5		2		6	О
Тема 3.	Особенности кадровой политики на различных стадиях развития организации	7,5	0,5		1		6	О
Тема 4.	Концептуальные основы государственной кадровой политики	8	1		1		6	КС
Тема 5.	Планирование потребности в трудовых ресурсах	9	1		2		6	Т
Тема 6.	Сущность и содержание кадрового планирования в сфере государственной службы Российской Федерации	7,5	0,5		1		6	В
Тема 7.	Проблемы планирования персонала	9	1		2		6	В
Тема 8.	Контроль кадровых процессов. Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества	13	1		2		10	О
	Консультация к экзамену	2				2		
	Промежуточная аттестация	36						Экз
	Всего	**108**	**6**		**12**	**2**	**52**	

Содержание дисциплины

Тема 1. Основные понятия, структура и социальная обусловленность кадровой политики и кадрового планирования(Лекция-презентация, практическое занятие в форме опроса)

Цели и задачи курса. Логика построения курса. Объект, предмет изучения и статус кадровой политики и кадрового планирования. Место «Основы кадровой политики и кадрового планирования» в ряду других управленческих дисциплин. Междисциплинарность «Основы кадровой политики и кадрового планирования». Субъекты и объекты кадровой политики и кадрового планирования. Кадровая политика как стратегический курс работы с кадрами, обоснованный и закрепленный в официальных документах организации.

Основные принципы кадровой политики организации. Цели кадровой политики и ее основные задачи.

Функции кадровой политики и кадрового планирования.

Тема 2. Кадровая политика и планирование потребности в персонале (Лекция-презентация, практическое занятие в форме опроса)

Воздействия внешней и внутренней среды на развитие кадровой политики организации.

Профессиональная ориентация, взаимодействия с учебными заведениями как внешние элементы, влияющие на кадровую политику организации.

Внутренняя политика организации: аттестация персонала, мотивация работников, организация и стимулирование труда, планирование и развитие карьеры, управление рабочим временем персонала, оценка качества трудовой жизни занятого в организации персонала. Планирование потребности в персонале – часть общего процесса планирования в организации.

Планирование привлечения персонала. Планирование использования персонала. Планирование повышения квалификации, переподготовки и стажировки персонала. Планирование расходов на персонал организации. Планирование высвобождения, сокращения персонала. Организация регулярного контроля основных направлений планирования кадровой деятельности организации.

Тема 3. Особенности кадровой политики на различных стадиях развития организации(Лекция-презентация, практическое занятие в форме опроса)

Особенности взаимосвязи кадровой политики со стадиями жизненного цикла организации. Стадия формирования и основная цель кадровой политики.

Стадия роста с точки зрения формализации и регламентации требований к деятельности персонала организации. Стадия стабилизации – разработка новых форм труда под новые технологии. Стадия кризиса – использование схем частичной занятости. Специфика привлечения нужного персонала и сокращение или оптимизация излишнего персонала.

Тема 4. Концептуальные основы государственной кадровой политики(Лекция-презентация, практическое занятие в форме круглого стола)

Принципы как исходные правила, компонент теории и практики формирования и реализации кадровой политики. Место и роль принципов в системе государственной кадровой политики, в определении ее содержания и направленности. Природа и сущность принципов государственной кадровой политики. Объективные и субъективные факторы социальной обусловленности принципов кадровой политики государства. Классификация и содержание принципов государственной кадровой политики.

Механизмы реализации государственной кадровой политики, их сущность и структура. Базовые механизмы государственной кадровой политики: нормативно-правовые, организационные, технологические, учебно-методические, информационные, финансово-экономические.

Специфические механизмы реализации государственной кадровой политики. Государственные механизмы защиты общества и государства от непрофессионализма. Роль государства в защите интересов граждан, занятых в профессиональных видах трудовой деятельности.

Соотношение принципов, механизмов и технологий реализации государственной кадровой политики.

Тема 5. Планирование потребности в трудовых ресурсах(Лекция-презентация, практическое занятие в форме тестирования).

Трудовой коллектив, персонал организации, их деятельность как объект социально-трудовых отношений Трудовой потенциал общества, работника. Сущность и содержание кадрового планирования. Кадровый контроллинг. Оперативный план работы с персоналом. Планирование потребности в персонале. Эффективность труда. Планирование производительности труда и показателей по труду.

Тема 6. Сущность и содержание кадрового планирования в сфере государственной службы Российской Федерации (Лекция-презентация, практическое занятие в форме выступления)

Основной цикл планирования. Планирование расходов на персонал. Взаимосвязь плана и бюджета по персоналу. Структура расходов на персонал. Нормативы численности службы персонала и расходов на персонал. Оценка эффективности расходов на персонал и пути их сокращения. Техника планирования потребности в персонале, планирования производительности труда и других показателей по труду.

Правила постановки плановых целей: сонаправленность целей, вертикальное согласование целей, горизонтальное согласование целей.

Структура плановых показателей по персоналу: плановые цели организации, плановые показатели подразделений и должностей, ключевые показатели деятельности (Key Performance Indicators – KPI), дополнительные показатели.

Теоретические основы бюджетирования управления персоналом. Актуальность и состояние бюджетирования. Бизнес–план по персоналу как основа бюджетирования. Технология разработки бюджета расходов на персонал. Оценка критериев эффективности занятых служащих.

Тема 7. Проблемы планирования персонала(Лекция-презентация, практическое занятие в форме выступления)

Основные проблемы, связанные с внедрением планирования и бюджетирования работы с персоналом. Оценка затрат на персонал. Ответственность за расходы на персонал. Делегирование полномочий. Развитие бюджетирования: формирование внутренних цен. Защита бюджета по персоналу перед руководством. История становления и развития кадровых служб организации. Современные кадровые службы: цели, функции, структура, персонал. Кадровый резерв. Маркетинг персонала. Нормирование и учет численности персонала

Тема 8. Контроль кадровых процессов. Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества(Лекция-презентация, практическое занятие в форме опроса)

Основное содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества. Антиципационная система анализа и учета социально-психологических факторов в управлении персоналом. Диагностика и упреждение негативных последствий некомпетентного управления. «Кадровый портрет» организации в статистике и в динамике. Содержание работы по формированию организационной структуры управления. Положения о структурных подразделениях организации. Должность в структуре управления и ее организационное регламентирование.

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины: Б1.О.18 «Основы кадровой политики и кадрового планирования» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема и/или раздел		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Основные понятия, структура и социальная обусловленность кадровой политики и кадрового планирования	опрос
Тема 2.	Кадровая политика и планирование потребности в персонале	опрос
Тема 3.	Особенности кадровой политики на различных стадиях развития организации	опрос
Тема 4.	Концептуальные основы государственной кадровой политики	круглый стол
Тема 5	Планирование потребности в трудовых ресурсах	тестирование
Тема 6.	Сущность и содержание кадрового планирования в сфере государственной службы Российской Федерации	выступление
Тема 7.	Проблемы планирования персонала	выступление
Тема 8.	Контроль кадровых процессов. Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества	опрос

4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и заданиям.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия;
- выполнение выступления по практическим заданиям;
- выполнение теста;
- участие в работе круглого стола.

Критерии оценивания устных ответов на вопросы преподавателя по теме занятия:

- правильность и полнота ответа

Критерии оценивания выступления:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и научными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции;
-культура представления презентации (лексический запас, грамматические конструкции, речевой стиль, четкость речи, темп);
-соблюдение регламента.

Критерии оценивания выполнения теста:

- правильность ответов на вопросы теста.

Критерии оценивания опроса

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия, оценивается в соответствии с правовыми и нормативными актами в социального законодательства. Преподаватель учитывает степень осведомленности студента, а также актуальность используемых источников и материалов.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе пяти-бальной системе.

Алгоритм формирования оценки таков:

- вес инициативности W = 0,1
- вес актуальности W = 0,3
- вес убедительности W = 0,4
- вес наличия примеров W = 0,2

Результирующая оценка в пяти-бальной шкале (Орез) есть сумма четырех оценок за инициативность (Ои.), актуальность (Оа), убедительность (Оу), наличия примеров (Оп):

Орез = (Wи х Ои) + (Wa х Оа) + (Wy х О у) + (Wп х Оп)

Оценка зачитывается, если студент набрал не менее 30% баллов (Орез ≥ 3)

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) соответственно 3 (30%-50%), 4(51%-80%),5(81%-100%) - оценка имеет вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

- выступление на круглом столе:
- обучающийся выступает с проблемным вопросом:
-высказывает собственное суждение;
-отвечает аргументировано на вопросы;
-демонстрирует информационную готовность к обсуждению;
- грамотно и четко формулирует вопросы к выступающему.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам посещаемости занятий, активности на занятиях, выступления с докладами, участия в обсуждениях докладов других обучающихся, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, выполнение домашних заданий, тестирования.

Детализация баллов и критерии оценки текущего контроля успеваемости утверждается на заседании кафедры.

Вопросы для подготовки к опросам по темам:

Тема 1. Основные понятия, структура и социальная обусловленность кадровой политики и кадрового планирования

1. Назовите субъекты и объекты кадровой политики и кадрового планирования.
2. Дайте характеристику кадровой политики как стратегическому курсу работы с кадрами.
3. Назовите основные принципы кадровой политики организации.
4. Определите основные цели кадровой политики и ее основные задачи.
5. Раскройте содержание основных функций кадровой политики и кадрового планирования.

Тема 2. Кадровая политика и планирование потребности в персонале

1. Определите основное содержание концепции государственной кадровой политики.
2. Дайте характеристику кадровой политики как социального явления.
3. Раскройте содержание уровней и видов кадровой политики.
4. Охарактеризуйте кадровую политику конкретной организации с точки зрения оценки потребности в персонале.
5. Что такое концепция управления персоналом? Каковы ее цели и составные части?
6. Определите социальную направленность государственной кадровой политики и ее приоритетные направления. Приведите примеры
7. Опишите основные разновидности кадровой политики, их общее и особенное.

Тема 3. Особенности кадровой политики на различных стадиях развития организации

1. Раскройте содержание особенностей взаимосвязи кадровой политики со стадиями жизненного цикла организации.
2. В чем заключается сущность и основная цель кадровой политики в цикле «стадия формирования организации»
3. Стадия роста с точки зрения формализации и регламентации требований к деятельности персонала организации - раскройте содержание кадровой политики в этом цикле.
4. Стадия стабилизации – разработка новых форм труда под новые технологии- раскройте основное содержание кадровой политики в этом цикле.
5. Определите специфика привлечения нужного персонала и сокращение или оптимизация излишнего персонала. Приведите примеры.

Тема 4. Концептуальные основы государственной кадровой политики

1. Дайте характеристику основ кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления.
1. Назовите основные принципы государственной службы, права и ответственность государственного служащего.
2. Каковы приоритетные направления кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления.
3. Определите содержание современной российской кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления.
4. Опишите приоритетные направления кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления.

Тема 5. Планирование потребности в трудовых ресурсах

1. Каковы сущность и содержание кадрового планирования.
2. Определите особенности развития персонала организации в социальной и трудовой сферах.
3. Назовите основные источники информации о труде, труд как ценность.
4. В чем заключается рациональность методов оценки труда, эффективность организации труда как показатели деятельности организации и главная цель.
5. Проведите анализ уровня занятости персонала и обеспечения стабильности состава работников.
6. Определите взаимосвязь оценки используемых методов найма, источников и путей покрытия потребностей в персонале; стоимости найма. Оценка результативности найма.

Тема 6. Сущность и содержание кадрового планирования в сфере государственной службы Российской Федерации

1. В чем заключается роль инновационных кадровых технологий в системе управления.
2. Дайте характеристику системы профессионального развития кадров государственной и муниципальной службы. Приведите примеры
3. В чем заключается сущность планирования и развития карьерного роста государственных и муниципальных служащих.
4. Дайте характеристику системы планирования расходов на персонал.
5. Каковы критерии оценки эффективности расходов на персонал и пути их оптимизации

6. Каковы основные технологии планирования потребности в персонале, планирования производительности труда и других показателей по труду.

7. Каковы правила постановки плановых целей: сонаправленность целей, вертикальное согласование целей, горизонтальное согласование целей.

8. Каким требованиям отвечает структура плановых показателей по персоналу: плановые цели организации, плановые показатели подразделений и должностей, ключевые показатели деятельности.

Тема 7. Проблемы планирования персонала

1. Назовите основные проблемы планирования и бюджетирования работы с персоналом.

2. В чем заключается сущность, цели, задачи кадрового планирования, определение потребности в персонале.

3. Что такое «нормирование персонала» и «учет численности персонала».

4. Какие примеры методологии оценки затрат на персонал.

5. Дайте характеристику бизнес–плана по персоналу как основ бюджетирования. Назовите основные технологии разработки бюджета расходов на персонал.

Тема 8. Контроль кадровых процессов. Сущность и содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества

1. Назовите основное содержание работы по формированию организационной структуры управления персоналом.

2. Составьте «Кадровый портрет» организации в статистике и в динамике на примере конкретной организации.

3. Определите базовых принципов кадрового контроллингав организации.

4. Назовите основные цели и задачи кадрового контроллинга и их реализация.

5. Определите факторы, воздействующие на эффективность проводимого кадрового контроллинга в организации.

6. Какие основные статистические и социологические методы исследования и оценки количественных и качественных характеристик кадрового состава государственной гражданской службы.

7. Назовите основные тенденции процессов изменения кадрового состава гражданской службы, пути оптимизации кадрового состава государственных органов, усиления интеллектуально-инновационного потенциала государственных структур, его качественного укрепления.

8. Определите содержание государственной политики воспроизводства профессионального потенциала общества.

Темы выступлений:

1. Человеческий потенциал и его основные характеристики: общая и профессиональная трудоспособность.

2. Индекс развития человеческого потенциала.

3. Стратегии управления человеческим потенциалом.

4. Механизмы реализации государственной кадровой политики, их сущность и структура.

5. Базовые механизмы государственной кадровой политики: нормативно-правовые, организационные, технологические, учебно-методические, информационные, финансово-экономические.

6. Специфические механизмы реализации государственной кадровой политики.

7. Государственные механизмы защиты общества и государства от

непрофессионализма.

8. Роль государства в защите интересов граждан, занятых в профессиональных видах трудовой деятельности.

9. Кадровая политика и ее особенности в законодательных органах на федеральном уровне и уровне субъектов Российской Федерации.

10. Основные направления кадровой политики в федеральных органах исполнительной власти и органах исполнительной власти субъектов Российской Федерации.

11. Количественная и качественная характеристика кадрового корпуса государственной гражданской службы.

12. Кадровая политика в системе государственной службы как механизм противодействия коррупции.

13. Основные статистические и социологические методы исследования и оценки количественных и качественных характеристик кадрового состава государственной гражданской службы.

14. Основные тенденции процессов изменения кадрового состава гражданской службы

15. Пути оптимизации кадрового состава государственных органов, усиления интеллектуально-инновационного потенциала государственных структур, его качественного укрепления.

16. Структура региональной кадровой политики, система методов ее формирования и реализации.

17. Характеристика факторов, обусловливающих содержание региональной кадровой политики.

18. Операциональный характер формирования региональной кадровой политики.

19. Классификация региональных концепций кадровой политики.

20. Региональная практика придания официального статуса концептуальным документам по кадровой политике.

21. Динамика содержания региональной кадровой политики в процессе реализации административной реформы.

Примерные тестовые задания для текущего контроля обучающихся:

Вопрос 1. Отметьте правильный ответ

При предпринимательской организационной стратегии акцент при найме и отборе персонала делается:

а) на поиске сотрудников узкой ориентации, без большой приверженности организации на короткое время контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия

б) на поиске разносторонне развитых сотрудников, ориентированные на достижение больших личных и организационных целей

в) на поиск инициативных сотрудников с долговременной ориентацией, готовых рисковать и доводить дело до конца.

Вопрос 2. Отметьте правильный ответ

Возрастание роли стратегического подхода к управлению персоналом в настоящее время связано:

а) с высокой монополизацией и концентрацией российского производства

б) с регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости

в) с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени

Вопрос 3. Отметьте правильный ответ

Стандартизированная форма изложения содержания работы на конкретном рабочем месте в определенное время является:

а) оценочным листом сотрудника

б) должностной инструкцией

в) листом интервьюера

г) анкетой работника

Вопрос 4. Отметьте правильный ответ

Маркетинг персонала – это:

а) такая поведенческая культура, в которой имиджевые регуляторы осмысливаются персоналом как общественная необходимость

б) вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале

в) анализ ситуации на рынке труда для регулирования потребности в специалистах дефицитных специальностей

г) формирование конкурентоспособного работника и нахождение ему рыночной ниши

д) анализ ожиданий нынешних и потенциальных сотрудников (например, при найме на работу), а также определение выполнимости и реальной степени исполнения этих ожиданий

Вопрос 5. Отметьте правильный ответ

Главными задачами персонал-маркетинга являются изучение развития производства, исследование рынка труда, анализ источников покрытия потребности в персонале, анализ путей получения персонала, анализ затрат на приобретение персонала, выбор альтернатив или комбинирование вариантов источников и путей покрытия потребностей в персонале:

а) неверно

б) верно все

в) частично верно

Вопрос 6. Отметьте правильный ответ

Началом управленческой деятельности в системе управления персоналом является:

а) целеполагание

б) контроль

в) приказы

г) бюджетное планирование

Вопрос 7. Дополните

Управленческая деятельность в системе управления персоналом, отражаемая в планах и фиксирующая будущее состояние объекта управления – это **стратегия**

Вопрос 8. Дополните

Стратегическое планирование в системе управления персоналом – это определение целей деятельности на период более **10** лет.

Вопрос 9. Дополните

Среднесрочное планирование в системе управления персоналом – это выбор средств для достижения целей на период от 2 до **5** лет.

Вопрос 10. Дополните

Текущий (оперативный) план в системе управления персоналом – программа использования кадровых ресурсов сроком до **2** лет.

Вопрос 11.

Что является объектом теории государственной кадровой политики?

а) человеческие ресурсы государства в целом

б) трудовые ресурсы общества в целом, всех уровней и сфер и профессиональных категорий

в) только производительные силы страны, востребованные в данное время

Вопрос 12. Под кадрами органов государственного и муниципального управления понимается:

а) весь персонал органов государственного и муниципального управления

б) часть персонала, которая непосредственно выполняет функции управления общественными делами государственного и местного значения

в) административно-управленческая элита органов государственной власти и местного самоуправления

Вопрос 13.

Государственная кадровая политика это:

а) стратегия формирования, развития и использования трудовых ресурсов страны

б) технологии кадровой работы на конкретном предприятии, в организации

в) совокупность нормативно-правовых документов, регламентирующих кадровую работу в органах государственной власти и управления

Вопрос 14.

К какому механизму реализации государственной кадровой политики Вы отнесете РАНХ и ГС при Президенте РФ в первую очередь?

а) механизм нормативно-правового обеспечения

б) механизм организационного обеспечения

в) механизм учебно-методического обеспечения

Вопрос15.

Какой из перечисленных принципов не относится к общим, базисным принципам, регулирующим кадровые процессы в целом:

а) научность

б) конкретно-исторический подход

в) комплексность и непрерывность обучения

Вопрос 16.

Особенность государственной кадровой политики в народном хозяйстве в рыночных условиях:

а) жесткое планирование подготовки кадров и кадровой работы

б) индикативное планирование кадровых процессов

в) определяется исключительно Президентской программой подготовки кадров для народного хозяйства РФ

Вопрос 17.

Наличие знаний, умений или опыта субъекта управления, эффективность его деятельности характеризуют:

а) компетенцию субъекта управления

б) компетентность субъекта управления

в) морально-этические качества управленца

Вопрос 18.

Какому методу определения состава правящей элиты соответствует характеристика как «лиц, принимающих конкретные государственные управленческие решения»?

а) статусный метод

б) репутационный метод

в) метод практической эффективности

Вопрос 19.

Федеральный Закон от №79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».

а) 27 июля 2004 года

б) 27 мая 2003 года

в). 2 марта 2007 года

Вопрос 20.

Какие задачи, в первую очередь, решаются через стимулирование различных форм предпринимательской активности и самодеятельности кадров:

а) политическая

б) экономическая

в) социальная

Вопросы для самостоятельного изучения:

1. Квалификационные требования к персоналу на гражданской службе.
2. Государственная кадровая политика: специфика структуры и выделения подсистем.
3. Объект и предмет государственной кадровой политики, методы исследования ГКП, субъекты ГКП.
4. Кадровая политика как стратегический курс работы с кадрами, обоснованный и закрепленный в официальных документах организации.
5. Основные принципы кадровой политики организации. Цели кадровой политики и ее основные задачи.
6. Воздействия внешней и внутренней среды на развитие кадровой политики организации.
7. Профессиональная ориентация, взаимодействия с учебными заведениями как внешние элементы, влияющие на кадровую политику организации.
8. Внутренняя политика организации: аттестация персонала, мотивация работников, организация и стимулирование труда, планирование и развитие карьеры, управление рабочим временем персонала, оценка качества трудовой жизни занятого в организации персонала. Планирование потребности в персонале – часть общего процесса планирования в организации.
9. Планирование привлечения персонала. Планирование использования персонала. Планирование повышения квалификации, переподготовки и стажировки персонала.

10. Планирование расходов на персонал организации. Планирование высвобождения, сокращения персонала.

11. Организация регулярного контроля основных направлений планирования кадровой деятельности организации.

12. Особенности взаимосвязи кадровой политики со стадиями жизненного цикла организации.

13. Стадия формирования и основная цель кадровой политики.

14. Механизмы реализации государственной кадровой политики, их сущность и структура.

15. Базовые механизмы государственной кадровой политики: нормативно-правовые, организационные, технологические, учебно-методические, информационные, финансово-экономические.

16. Специфические механизмы реализации государственной кадровой политики.

17. Государственные механизмы защиты общества и государства от непрофессионализма.

18. Сущность и содержание кадрового планирования. Кадровый контроллинг. Оперативный план работы с персоналом.

19. Планирование потребности в персонале.

20. Эффективность труда. Планирование производительности труда и показателей по труду.

21. Управление по целям (Managementby Objectives – MBO) как основа оперативного плана работы с персоналом. Сущность MBO. Этапы MBO.

22. Принципы установления целей (SMART-принципы). Проблемы, решаемые с помощью MBO. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом.

23. Практические методы кадрового анализа. Основные разделы плана по персоналу.

24. Основные проблемы, связанные с внедрением планирования и бюджетирования работы с персоналом.

25. Оценка затрат на персонал. Ответственность за расходы на персонал.

26. Структура расходов на персонал. Нормативы численности службы персонала и расходов на персонал.

27. Оценка эффективности расходов на персонал и пути их сокращения. Техника планирования потребности в персонале, планирования производительности труда и других показателей по труду

28. Структура плановых показателей по персоналу: плановые цели организации, плановые показатели подразделений и должностей, ключевые показатели деятельности

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК-3	Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать	ОПК ОС - 3.5.	Способен оценить организационные и социальные последствия реализации кадровой политики

	организационные и социальные последствия		
ПКо ОС-1	Способен применять на практике знание управления персоналом, концептуальных основ кадровой политики, принципов формирования, развития и использования кадрового потенциала организации	ПКо ОС - 1.6.	Формирование представления о концептуальных основах разработки кадровой политики в организации и навыка их применять
ПКо ОС-2	Способен предоставлять консультационные услуги в области управления персоналом внутренним и внешним заказчикам	ПКо ОС - 2.3.	Владение методами предоставления консультационных услуг по вопросам диагностики системы стратегического управления персоналом и разработки кадровой политики

Компонент компетенции	Индикатор оценивания	Критерии оценивания
ОПК ОС - 3.5. Способен оценить организационные и социальные последствия реализации кадровой политики	Способен оценить организационные и социальные последствия реализации кадровой политики	знает принципы и методы разработки стратегии управления персоналом. может обеспечивать документационное сопровождение мероприятий по реализации стратегий управления персоналом. способен оценить организационные и социальные последствия управления персоналом.
ПКо ОС - 1.6. Формирование представления о концептуальных основах разработки кадровой политики в организации и навыка их применять	Способен разрабатывать кадровую политику в организации в соответствии со стратегией управления персоналом	понимает современные концепции управления персоналом разрабатывает кадровую политику в организации, определять методы анализа количественного и качественного состава персонала организации применяет технологии по реализации корпоративной кадровой политики в соответствии со стратегическими планами организации

Компонент компетенции	Индикатор оценивания	Критерии оценивания
ПКо ОС - 2.3. Владение методами предоставления консультационных услуг по вопросам диагностики системы стратегического управления персоналом и разработки кадровой политики	Демонстрирует владение методами предоставления консультационных услуг по вопросам диагностики системы стратегического управления персоналом и разработки кадровой политики	знание в области диагностики системы стратегического управления персоналом организации может разрабатывать системы стратегического управления персоналом организации, кадровую политику владеет методами предоставления консультационных услуг по вопросам стратегического управления персоналом организации, организационного проектирования и взаимодействия подразделений

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к экзамену:

1. Современная концепция государственной кадровой политики в РФ и ее взаимосвязь с кадровым потенциалом общества.
2. Влияние рынка труда на формирование государственной кадровой политики.
3. Теоретические проблемы государственной кадровой политики.
4. Цели и задачи государственной кадровой политики.
5. Особенности развития кадровой политики в системе государственной и муниципальной службы.
6. Приоритетные направления кадровой политики в системе управления.
7. Практические проблемы государственной кадровой политики.
8. Тенденции развития кадровой политики на государственной гражданской службе.
9. Факторы, способствующие развитию кадровой политики организации.
10. Типы кадровой политики в организации, их основные характеристики.
11. Внешние и внутренние условия, влияющие на формирование кадровой политики локального уровню.
12. Основные виды кадровой политики и их особенности на современном этапе развития организации.
13. Зарубежный опыт государственного регулирования вопросов кадровой политики.
14. Факторы, определяющие социальную обусловленность кадровой политики.
15. Правовые основы, определяющие особенности реализации кадровой политики.
16. Влияние многоуровневости развития территорий РФ на формирование государственной кадровой политики.
17. Кадровая политика как социальное явление.
18. Взаимосвязь кадровой политики организации и системы управления персоналом. Механизмы реализации кадровой политики организации.
19. Кадровая политика и философия управления организацией
20. Особенности кадровой политики государства в области образования
21. Особенности политики государства в области демографии и ее взаимосвязь с кадровой политикой
22. Особенности молодежной политики государства в РФ и ее взаимосвязь с кадровой политикой

23. Особенности миграционной политики государства в РФ и ее взаимосвязь с кадровой политикой
24. Особенности гендерной политики государства в РФ и ее взаимосвязь с кадровой политикой
25. Роль кадровой политики в развитии и совершенствовании системы управления образованием
26. Методы разработки и реализации кадровой политики.
27. Реализация кадровой политики в управленческом цикле
28. Кадровая политика и выбор кадровых технологий
29. Эволюция трудовых отношений и кадровая политика.
30. Рынок фриланс-услуг и его использование в кадровой политике.
31. Особенности разработки и реализации персонал-технологий в государственных организациях.
32. Анализ и проектирование рабочих мест. Спецификация рабочих мест
33. Планирование и прогнозирование потребности в человеческих ресурсах и определение источников удовлетворения этих потребностей
34. Набор и отбор персонала как элементы кадровой политики: скрининг, рекрутинг и хедхантинг.
35. Трансформация типа трудовых отношений и кадровая политика
36. Адаптация, социализация и профессиональная деформация персонала
37. Трудовой потенциал и человеческий капитал
38. Квалификация и компетентность персонала как основа реализации кадровой политики.
39. Цикл Колба как основа построения обучающих программ для взрослых. Стили обучения взрослых.
40. Обоснование для выбора оптимальных способов подготовки сотрудников: основные принципы разработки программ.
41. Оценка эффективности профессионального обучения (программ обучения).
42. Принципы формирования бюджета службы управления персоналом по статье расходов «Обучение и развитие персонала». Экономические аспекты подготовки персонала.
43. Методы оптимизации кадрового состава и реорганизации структуры.
44. Маркетинговый подход к работе с персоналом: рабочие места как продукты маркетинга; основные направления маркетинга персонала. Построение модели ключевых компетенций организации.
45. Развитие персонала организации в стратегическом и операционном периодах.
46. Концепция обучающейся организации.
47. Стратегия и программа развития персонала организации: структура, основные направления, принципы разработки
48. Взаимосвязь функциональных целей, критических факторов успеха и ключевых показателей эффективности деятельности организации.

Практические задания к экзамену:

Задание 1.

Фирма «Дженерал электрик» наряду с другой продукцией выпускает электротехнические шкафы для предприятий. Стандартный производственный цикл изготовления этого изделия занимал 3 недели. В связи с усилением конкуренции руководство компании предприняло меры по совершенствованию организации производства.

Производство шкафов было сосредоточено на одном заводе (ранее продукция выпускалась на шести предприятиях компании). Большая часть деталей была сделана взаимозаменяемой. Кроме того, был сокращен штат заводских инженеров, а труд

оставшихся максимально автоматизирован. Для повышения оперативности в цехах уволили всех мастеров и контролеров качества, сократив число управленческих уровней между рабочими и администрацией с трех до одного.

Функции организации производства на рабочих местах, контроля качества продукции, дисциплины труда были делегированы рабочим, которых объединили в бригады по 20 человек. В результате эффективность производства выросла на 20%, производственные издержки снизились на 28%, сроки выполнения заказов сократились на 30 дней.

А) определите тип организационной культуры до и после произведенных изменений. Обоснуйте.

Б) Какие действия персонал-менеджеров были необходимы для проведения изменений?

Задание 2. Основные понятия, структура и социальная обусловленность кадровой политики и кадрового планирования

Задания по анализу кейса действующего предприятия. В кейсе предложена характеристика кадровой политики нескольких организаций, студенту необходимо определить тип кадровой политики, ее основные элементы. Ознакомится с ситуацией и определить тип кадровой политики и направленность каждого элемента).

Ситуация № 1

Главный принцип кадровой политики – сохранение ведущих сотрудников и привлечение нового персонала в соответствии с высокими требованиями к их профессиональному и личностному уровню. Банк рассматривает персонал как стратегический актив, а расходы на персонал – как долгосрочные инвестиции в развитие бизнеса. Кадровая политика Банка направлена на организацию эффективной работы персонала, от деятельности которого зависит выполнение поставленных задач и достижение целей Банка. Банк предлагает своим сотрудникам возможность профессионального и карьерного роста, рыночный уровень компенсаций, программу социальных льгот.

Ситуация № 2

Основная цель кадровой политики ОАО «ТГК-1» обеспечение выполнения стратегических задач, стоящих перед Компанией, путем создания условий максимального раскрытия человеческого потенциала, развития профессиональных качеств сотрудников компании. Кадровая политика ОАО «ТГК-1» призвана укрепить уверенность работников в долгосрочном экономическом потенциале Компании. Реализация этой задачи базируется на управлении персоналом, сочетающем в себе систему внутрикорпоративных отношений и систему работы с внешними источниками персонала. Приоритеты ОАО «ТГК-1» в кадровой работе: – обучение резерва на руководящие должности, высшее образование для перспективных молодых рабочих, планирование карьеры для молодых специалистов; – проведение соревнований профессионального мастерства. Подготовка персонала проводится в целях: – приведения уровня квалификации сотрудников энергосистемы в соответствие с изменением производственных условий; – подготовка к занятию новых должностей; – решения научно-технических и экономических задач; – углубленного изучения и практического освоения новейших достижений науки, техники, технологии, современных методов управления производством.

Ситуация № 3

Главная цель «Стратегии развития кадрового потенциала ОАО РЖД» на период до 2015» – повышение эффективности деятельности и вовлеченности персонала в реализацию корпоративных задач холдинга «РЖД». За счет обеспечения холдинга «РЖД»

работниками, обладающими развитыми компетенциями, их вовлеченности в решение корпоративных задач, высокого уровня мотивации к творческому эффективному труду и выполнению положений нормативных документов должны быть достигнуты следующие задачи:

1) повышение конкурентоспособности компаний, входящих в холдинг «РЖД», как работодателей на рынке труда за счет реализации систем управления персоналом, развития кадрового потенциала, совершенствования оплаты труда, мотивации, оценки персонала, его социальной поддержки, внедрения ценностей бренда «РЖД» и совершенствования внутрикорпоративных коммуникаций;

2) соответствие компетенций руководителей среднего и высшего звена в области экономики, корпоративных финансов, управления бизнесом требованиям стратегии развития холдинга «РЖД»;

3) действие принципов и технологий управления, ориентированных на результат;

4) оптимальная возрастная структура и качественный состав работников холдинга «РЖД»;

5) использование инновационного потенциала персонала на основе действенной системы постоянных улучшений;

6) сформировавшаяся корпоративная система непрерывного обучения работников холдинга «РЖД» на основе планирования индивидуального развития и контроля знаний;

7) повышение эффективности деятельности персонала холдинга «РЖД» за счет совершенствования системы оценки и мотивации;

8) достижение запланированного роста производительности труда;

9) реализация единой корпоративной системы мобильности и ротации персонала за счет развития базы вакансий и многоуровневого кадрового резерва;

10) достижение высокой привлекательности и престижности работы в холдинге «РЖД» за счет развития статуса социально ответственного работодателя;

11) соответствие деятельности по управлению персоналом международным стандартам менеджмента качества;

12) применение в сфере управления персоналом передовых информационных и управленческих технологий на уровне ведущих железнодорожных компаний мира.

Достижение главной цели Стратегии будет также способствовать социальной стабильности в обществе, сохранению роли ОАО «РЖД» как одного из крупнейших российских работодателей, росту социального благосостояния работников холдинга «РЖД», улучшению качества их жизни и профессиональному развитию. В соответствии со Стратегией реализуется единая кадровая политика, направленная на повышение эффективности деятельности и вовлеченности персонала в реализацию корпоративных задач Холдинга. Главный итог – Компания в условиях посткризисной ситуации в стране выполнила все обязательства перед трудовым коллективом, сохранив тем самым социальную стабильность. Понятно, что, осуществляя вложения в человеческий капитал, мы увеличиваем стоимость Компании. Определяющим условием кадровой политики ОАО «РЖД» было и остается совершенствование профессиональных качеств руководителей, специалистов, а также работников массовых профессий.

Задание 3 по расчету численности персонала, расчету статистических показателей структуры персонала.

Задание:

Выполнить анализ движения рабочей силы предприятия по данным таблицы. Сделать необходимые выводы.

Показатели – Анализ движения рабочей силы

1. Состояло работников АО на начало периода 2014 г, чел. 365 370 359
2. Принято всего, чел., в том числе 31 27 28

а) переведено из других организаций; - - 1
б) принято предприятием самостоятельно; 29 27 24
в) прочие 2–3
3. Выбыло всего, чел., в том числе 26 38 16
а) переведено на другие предприятия - 1
б) по собственному желанию 16 34 16
в) за прогулы 2 - -
г) в связи с окончание срока трудового контракта 8 3 -
д) прочие причины - - -
4. Состояло работников на конец периода, чел. 370 359 371
5. Среднесписочная численность, чел. 368 365 365
6. Коэффициент оборота по приему, %. (стр.2/стр.5)*100
7. Коэффициент оборота по увольнению, % (стр.3/стр.5)*100
8. Коэффициент текучести, % ((стр.3 б+3 в)/стр.5)*100
9. Коэффициент постоянства персонала, %

Задание 4.
Задание:
по данным таблицы выполнить анализ производительности труда
Показатели – Анализ производительности труда 2015 г
Численность работников, чел. 365 370 359
Объем выполненных работ и
предоставленных услуг, т.р.
163419 195506 211180
Выработка на 1-го работника, т.р ./ чел 447,72 528,39 588,25

Задание 5.
Перечислите 3–4 типичные ошибки, допускаемые на этапе подбора кадров и имеющие отрицательные последствия для сохранения коммерческой тайны.

Задание 6.
Расчет необходимой численности персонала по нормам обслуживания.
Необходимо рассчитать численность персонала по нормам обслуживания, используя известную вам формулу. Основные параметры для расчетов приведены ниже.
Численность персонала = (Ч*К/Н)*Коэффициент, где
Ч – число агрегатов
К – коэффициент загрузки (рассчитывается при не односменном режиме работы) = Общее суммарное количество работающих агрегатов за определенный период, включая все смены работы / Количество работающих агрегатов за тот же период в наиболее загруженную смену.
Н – норма обслуживания = Полезный фонд времени одного работника за день или смену / Суммарное время на обслуживание агрегата.
К – коэффициент перерасчета явочной численности в списочную

Суммарное время на обслуживание агрегата = (t1n1) + (t2n2) +… (tini) + Тд
Тд – время выполнения дополнительных работ по обслуживанию агрегата, не включаемых в ti.
Данные
Количество агрегатов – 10
Режим работы агрегатов – двусменный
Количество агрегатов, работающих в первую смену – 10

Количество агрегатов, работающих во вторую смену – 5
Полезный фонд времени одного работника за смену- 7 часов
Время на дополнительные операции по обслуживанию агрегата – 1,4 часа
Коэффициент перерасчета явочной численности в списочную – 1,15

Виды работ по обслуживанию агрегата	Время выполнения операции, ч	Количество операций за смену
Загрузка агрегата	0,02	80
Выгрузка агрегата	0,08	160
Контроль процесса загрузки, выгрузки	0,03	80

Задание 7.

1.Приведите примеры взаимосвязи кадровой политики со стадиями жизненного цикла организации.

2.Опишите схематично кадровый бизнес-процесс известной Вам организации.

Задание 8.

Постройте дерево проблем и дерево целей государственной кадровой политики.

Задание 9. Планирование потребности в трудовых ресурсах

Постройте систему показателей эффективности планирование потребности в трудовых ресурсах для ваших актуальных задач.

Задание 10.

1.Постройте матрицу эффективность/результативность кадрового планирования в сфере государственной службы Российской Федерации.

2.Постройте систему показателей эффективности кадрового планирования в сфере государственной службы Российской Федерации.

Задание 11.

1. Проведите сравнительный анализ американской и японской философии управления персоналом.
2. Назовите основные подходы к формированию философии управления персоналом в современной России.

Задание 12.

1.Перечислите составляющие стратегии управления персоналом (отбор; система компенсации, обучения и развития персонала; трудовые отношения и др.) на следующих стадиях жизненного цикла организации: становление и рост.

Задание 13.

1.Постройте план-график проекта «Плановые показатели по персоналу, ключевые и дополнительные показатели». в форме диаграммы Ганта.

Задание 14.

Постройте схемы «Основные статистические и социологические методы исследования и оценки количественных и качественных характеристик кадрового состава государственной гражданской службы».

Задание 15.

Перечислите 3-4 типичные ошибки, допускаемые на этапе подбора кадров и имеющие отрицательные последствия для сохранения коммерческой тайны.

Шкала оценивания.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Обучающийся показывает высокий уровень качества оценки (диагностики) ситуации (проблемы), описанной в практическом задании (кейсе). Демонстрирует высокое качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе). Обучающийся показывает высокое качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе).
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений. Обучающийся показывает достаточный уровень качества оценки (диагностики) ситуации (проблемы), описанной в практическом задании (кейсе). Демонстрирует достаточное качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе). Обучающийся показывает достаточное качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе).
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами.

	На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания. Обучающийся показывает достаточный уровень качества оценки (диагностики) ситуации (проблемы), описанной в практическом задании (кейсе), но поставленные вопросы отвечает неуверенно. Демонстрирует достаточное качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе), но при этом отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами Обучающийся показывает достаточное качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе), но при этом в ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом. Обучающийся показывает недостаточный уровень качества оценки (диагностики) ситуации (проблемы), описанной в практическом задании (кейсе). Демонстрирует недостаточное качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе). Обучающийся показывает недостаточное качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе). Неуверенно и логически непоследовательно излагает в целом материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

обучающемуся выставляется оценка «неудовлетворительно» если обучающийся набрал менее 50 баллов,

оценка «удовлетворительно» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 65 баллов;

оценка «хорошо» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 66 до 75 баллов;

оценка «отлично» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 76 до 100 баллов.

100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

4.4. Методические материалы

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

Экзамен ставится студенту по результатам выполненных работ в течение семестра, при условии, что оценки студента за работу в течение семестра (по всем результатам текущего контроля знаний) составляют не менее чем на 70 % «отлично» и 30 % «хорошо», пропуски занятий отсутствуют.

Экзамен проводится в форме публичного выступления.

Выступление – это официальное сообщение, посвященное теме вопроса в билете, которое содержит описание вопроса и раскрытие его сути. Структура ответа включает:

1. Введение:

– указывается вопрос, излагается последовательность ответа;

2. Основное содержание:

– обозначается проблемное поле и вводятся основные термины выступления, а также тематические разделы содержания ответа;

– намечаются методы решения представленной в выступлении проблемы и предполагаемые результаты.

3. Заключение:

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

Выступление должно быть построено в соответствии с регламентом: не более пяти–семи минут.

Обучающийся также готовит решение кейса. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся защищает свое решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

Защита курсовой работы проводится открыто. Итоговые оценки члены комиссии объявляют после защиты всех работ в группе. Итоговая оценка за курсовую работу выставляется по результатам защиты с учетом отзыва научного руководителя, соответствия курсовой работы предъявляемым требованиям к содержанию и оформлению курсовой работы, качества ответов на вопросы членов комиссии.

На защите слушатель кратко излагает основные результаты, полученные в ходе исследования, дает исчерпывающие ответы на замечания научного руководителя и вопросы членов комиссии.

– Комиссия оценивает качество защиту курсовой работы по критериям: содержание работы соответствует выбранной специальности и теме работы;

– работа актуальна, выполнена самостоятельно, имеет творческий характер, отличается определенной новизной;

– проведен обстоятельный анализ степени теоретического исследования проблемы, различных подходов к ее решению;

– показано знание информационной (при необходимости -нормативной) базы, использованы актуальные данные;

– проблема раскрыта глубоко и всесторонне, материал изложен логично;

– теоретические положения органично сопряжены с практикой;

– даны практические рекомендации, вытекающие из анализа проблемы;

– проведен количественный анализ проблемы, который подтверждает выводы автора, иллюстрирует актуальную ситуацию, приведены таблицы сравнений, графики, диаграммы, формулы, показывающие умение автора формализовать результаты исследования;

– широко представлена библиография по теме работы, в том числе и зарубежные источники;

– приложения к работе иллюстрируют достижения автора и подкрепляют его выводы;

– по содержанию и форме работы полностью соответствует всем предъявленным требованиям, указанным в данных методических рекомендациях.

Оценка за курсовую работу выставляется отдельной строкой в зачетную книжку студента и ведомость.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

Практические задания являются необходим звеном для оценки умений и навыков обучающихся. Основные критерии оценки практического задания (кейса): качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе), качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе).

Методические указания по подготовке к опросу

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

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

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Методические рекомендации по подготовке выступления

Выступление – это официальное сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Доклад должен быть представлен в устной форме. Структура доклада включает:

1. Введение:

– указывается тема и цель выступления;

– обозначается проблемное поле и вводятся основные термины выступления, а также тематические разделы содержания выступления;

– намечаются методы решения представленной в выступлении проблемы и предполагаемые результаты.

2. Основное содержание:

– последовательно раскрываются тематические разделы выступления.

3. Заключение:

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

Текст выступления должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более пяти–семи минут.

Методические указания по подготовке к тестированию:

При подготовке к тестированию следует учитывать, что тест проверяет не только знание понятий, категорий, событий, явлений, умения выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Поэтому при подготовке к тесту не следует просто заучивать материал, необходимо понять его логику. Подготовке способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля.

Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся:

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

Список вопросов для самостоятельной подготовки к опросам по темам приведен в рабочей программе по дисциплине в п. 4.2.

Рекомендации по подготовке к круглому столу:

Подготовка к круглому столу представляет собой проектирование студентом обсуждения в группе в форме дискуссии. В этих целях студенту необходимо:

– самостоятельно выбрать тему (проблему) круглого стола;

– разработать вопросы, продумать проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);

– разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

Методические рекомендации по защите кейсов

Кейсы – это проблемные ситуации, специально разработанные на основе фактического материала для оценки умений и навыков обучающихся.

Цель метода применения кейсов - научить обучающихся, анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать наиболее рациональное решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать и анализировать их.

На знакомство и решение кейса обучающемуся отводится 30 мин. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Если необходимо, собирает необходимую информацию по ситуации. Рассматривает альтернативы решения проблемы

и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся презентирует (защищает) свое решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Бирман, Л. А. Управление человеческими ресурсами : монография / Л. А. Бирман. — Москва : Дело РАНХиГС, 2017. — 346 с. — ISBN 978–5–7749-1345-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/143398 (дата обращения: 24.04.2025).

2. Епишкин И. А., Шапиро С. А. Стратегия управления человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебное пособие/ И.А. Епишкин, С.А. Шапиро.-2-е изд.- Москва : ДиректМедиа, 2019— 419 с. Электронный ресурс: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=500045&sr =1

3. Кулешова, Н. Н. Основы проектной деятельности в сфере кадровой политики органов государственной и муниципальной власти : учебное пособие / Н. Н. Кулешова, С. А. Трыканова. — Москва : ФЛИНТА, 2020. — 54 с. Электронный ресурс: https://e.lanbook.com/book/128875

4. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, А. В. Петропавловская. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 575 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14217-4.

5. Юдина, Л. Н. Управление человеческими ресурсами. Кадровая политика и подбор персонала : учебное пособие / Л. Н. Юдина, Г. А. Семакина. - Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2025. - 78 с. - ISBN 978-5-7782-5431-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2244507

6. Jacobson Willow S., Sowa Jessica E. Strategic Human Capital // Management in Municipal Government Public Personnel Management. – 2015. – Vol. 44. – Iss. 3. – P. 317–339. Электронный ресурс: https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=f5h&AN=108923988&lang=ru&site=eds-live&authtype=uid

6.2. Дополнительная литература

1. Абуладзе, Д. Г. Документационное обеспечение управления персоналом : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Д. Г. Абуладзе, И. Б. Выпряжкина, В. М. Маслова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 299 с.

2. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 208 с.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Исаева О.М., Припорова Е.А. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для прикладного бакалавриата. – 2-е изд. – М.: Юрайт, 2016. – 244 с. – Электронный ресурс: http://www.biblio-online.ru/thematic/?46&id=urait.content.D8611774-E221-47BB-9C59-B8404729C3D6&type=c_pub

2. Мансуров, Р. Е. Настольная книга директора по персоналу : практ. пособие / Р. Е. Мансуров. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 384 с. — (Серия : Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-08165-7. https://biblio-

online.ru/book/D057E333-CC4E-4790-A253-7120F3BF5959/nastolnaya-kniga-direktora-po-personalu

3. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для СПО / В. М. Маслова. — 3-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 506 с. https://biblio-online.ru/book/0BFF602F-0534-4203-B15E-51E45C5FE3AF/upravlenie-personalom

6.4. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (с гимном России). – М.: Проспект, 2015. – 32с.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (последняя редакция).
3. Федеральный закон Российской Федерации от 28 июня 2014 г. N 172-ФЗ "О стратегическом планировании в Российской Федерации".
4. Приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 N 955 (ред. от 27.02.2023) "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом" (Зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2020 N 59446)
5. Приказ Минтруда России от 06.10.2015 N 691н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Зарегистрировано в Минюсте России 19.10.2015 N 39362).
6. Приказ Минтруда России от 09.10.2015 N 717н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по подбору персонала (рекрутер)» (Зарегистрировано в Минюсте России 09.11.2015 N 39628).

6.5. Интернет-ресурсы

1. www.nnir.ru / – Российская национальная библиотека
2. www.nns.ru / – Национальная электронная библиотека
3. www.rsi.ru / – Российская государственная библиотека
4. www.biznes-karta.ru / – Агентство деловой информации «Бизнес-карта»
5. www.rbs.ru / – Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
6. www.aport.ru / – Поисковая система
7. www.rambler.ru / – Поисковая система
8. www.yandex.ru / – Поисковая система
9. www.busineslearning.ru / – Система дистанционного бизнес образования
10. www.test.specialist.ru / – Центр компьютерного обучения МГТУ им. Н. Э. Баумана
11. http://www.consultant.ru / – Консультант плюс
12. http://www.garant.ru / – Гарант
13. http://www.valuefoundation.org / – Фонд Л. Майлза
15. http://ivm.org.uk / – Институт ФСА Великобритании
16. http://www.scav-csva.org / – Канадское общество ФСА
17. www.uptp.ru / – сайт журнала «Проблемы теории и практики управления»
18. http://www.hrm.ru / – Портал о кадровом менеджменте
19. http://www.kadrovik.ru / – сайт журнала «kadrovik.ru»
20. http://www.top-personal.ru / – сайт журнала «Управление персоналом»

6.6. Иные источники

1. Бруковекая О., Осовиикая Н. HR-бренд. 5 шагов к успеху вашей компании. СПб.: Питер, 2011.
2. Будушее: каких технологий ждут HR-менеджеры? [Электронный ресурс]. URL: https:jjhh.rujarticlej7360

3. Зайцева Н. А. Теория поколений: мы разные или одинаковые? // Российские регионы: взгляд в будущее. 2015. Выпуск 2 (3). С. 1-16.

4. Кибанов А. Организационная структура службы управления персоналом: практика формирования и функционирования // Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом). – 2015. – № 5. – Электронный ресурс: http://hr-portal.ru/article/organizacionnaya-struktura-sluzhby-upravleniya-personalom-praktika-ormirovaniya-i

5. Коллонтай М. Как изменится рынок труда в ближайшие 20 лет: тренды и вызовы. [Электронный ресурс]. URL: http://tass.ru/pmef-2016/ article/3345977

6. Профессиональные объединения в области управления персоналом // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2009. – № 5. – Электронный ресурс: http://hr-portal.ru/article/professionalnye-obedineniya-v-oblasti-upravleniya-personalom

7. Сирченко А.Е. Кадровая политика как инструмент управления персоналом // Молодой ученый. – 2015. – № 12.

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

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

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

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: http://www.biblio-online.ru/.

Перечень РИД РАНХиГС 2018 года:

2017 год

Базы данных: «Российская судебная практика по роялти и платежам за предоставление внутригрупповых услуг».

Базы данных: «Система показателей дошкольного и общего образования»,

Базы данных: «Комплекс визуального анализа результатов сравнительной оценки системы показателей дошкольного и общего образования»;

Базы данных: «Система показателей для оценки вклада образования в социально-экономическое развитие субъектов Российской Федерации».

Базы данных: «Киргизские мигранты в Москве: результаты этнографических интервью».

Базы данных: «Киргизские мигранты в Москве: результаты анкетного опроса»;

Базы данных: «Барьеры взаимодействия иноэтничных мигрантов и принимающего сообщества на локальном уровне: интервью с жителями района».

2018 год

Базы данных:

Интеграция мигрантов второго поколения: результаты пилотного опроса детей мигрантов армянского и азербайджанского происхождения/ Разработчики: Варшавер Е.А., Рочева А.Л., Иванова Н.С.-РАНХиГС, 2018.

Оценка эффективности миграционного законодательства: результаты опроса мигрантов из Узбекистана и Таджикистана/ Разработчики: Варшавер Е.А., Рочева А.Л., Иванова Н.С.-РАНХиГС, 2018.

Социологическое исследование факторов многокритериальной бедности – 2017/ Разработчики: Гришина Е.Е., Кузнецова П.О., Галиева Н.И.-РАНХиГС, 2018.

Квалифицированная миграция в России/ Разработчики: Флоринская Ю.Ф., Мкртчян Н.В., Галиева Н.И. -РАНХиГС, 2018.

Активное долголетие – 2017/ Разработчики: Рогозин Д.М., Галиева Н.И., Вырская М.С. -РАНХиГС, 2018.

Адаптационные стратегии населения – 2017/ Разработчики: Авраамова Е.М., Логинов Д.М., Галиева Н.И., Каравай А.В.-РАНХиГС, 2018.

Человек, семья, общество 2017/ Разработчики: Макаренцева А.О., Вырская М.С.-РАНХиГС, 2018.

Система показателей для сравнительной оценки региональных систем среднего профессионального образования и оценки их вклада в социально-экономическое развитие российских регионов/ Разработчики: Клячко Т.Л., Куклин В.Ж., Семионова Е.А., Токарева Г.С., Виноградов В.А. – РАНХиГС,2018.