

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

УТВЕРЖДЕНА  
ученым советом Самарского филиала  
РАНХиГС (в составе ДПП)  
Протокол № 1 от 20.01.2023 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Управление человеческими ресурсами»**

**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ  
ПРОГРАММЕ  
(профессиональной переподготовки)**

**«Управление персоналом организации»**

**Автор-составитель: Комаров В.В., к.п.н.**

## 1. Цель и задачи модуля

Обучение направлено на формирование управленческих компетенций, необходимых для осуществления деятельности по обеспечению, оценке и развитию персонала.

## 2. Планируемые результаты обучения модуля

Таблица 1

Виды деятельности	Общепрофессиональные / профессиональные компетенции ОПК, ПК или трудовые функции (ПСК и СК)	Знания	Умения	Практический опыт:
Деятельность по обеспечению, оценке и развитию персонала	<p>ПК-2. Способен осуществлять деятельность по обеспечению персоналом.</p> <p>ПК 3. Способен организовать деятельность по оценке и аттестации персонала.</p> <p>ПК 4. Способен организовать деятельность по развитию персонала</p>	<p>Основные понятия кадровой политики организации, стратегического планирования в области УП;</p> <p>Виды и цели формирования организационных структур;</p> <p>Основные понятия внешнего и внутреннего рынков труда;</p> <p>Основные элементы администрирования процессов и документооборота обеспечения персоналом;</p> <p>Методы анализа и развития кадрового потенциала организации;</p> <p>Основные методы оценки персонала, правила проведения оценочных процедур;</p> <p>Основные элементы администрирования процессов и документооборота при</p>	<p>Осуществлять постановку оперативных целей по вопросам управления персоналом (ПК-2).</p> <p>Осуществлять объективный отбор инструментов (методов) по управлению персоналом (ПК-2).</p> <p>Осуществлять сбор информации о потребностях организации в персонале (ПК-2).</p> <p>Проводить поиск, привлечение, подбор и отбор персонала (ПК-2).</p> <p>Формировать требования к должности (профессии, специальности) и осуществлять их коррекцию (ПК-2).</p> <p>Осуществлять анализ структуры, планов и вакантных должностей (профессий, специальностей) организации, особенностей организации работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах (ПК-2).</p>	<p>Подбор эффективных методов оценки кандидатов на вакантные должности;</p> <p>Расчет оптимальной численности организации;</p> <p>Составлять матрицы ответственности работников структурного подразделения;</p> <p>Формировать карту компетенций;</p> <p>Формировать систему грейдинга должностей организации;</p> <p>Формирования плана проведения аттестации персонала, подбор методов аттестации;</p> <p>Формирование планов профессиональной карьеры работника;</p>

Виды деятельности	Общепрофессиональные / профессиональные компетенции ОПК, ПК или трудовые функции (ПСК и СК)	Знания	Умения	Практический опыт:
		<p>проведении оценки и аттестации персонала;            Типы, этапы, особенности формирования профессиональной карьеры;            Виды методы адаптации и стажировки персонала</p>	<p>Разрабатывать план оценки персонала в соответствии с целями организации (ПК-3).            Определять ресурсы, выбор средств и методов проведения оценки персонала (ПК-3).            Проводить оценку персонала в соответствии с планами организации.            Осуществлять комплекс мер по формированию кадрового резерва организации (ПК-3).            Проводить анализ потребностей организации в обучении персонала (ПК-4).            Осуществлять организацию мероприятий по обучению персонала (ПК-4)</p>	<p>Разработка адаптационного тренинга для новых сотрудников</p>

### 3. Объем модуля

Таблица 2

Вид учебной работы	Количество часов (час) и (или) зачетных единиц (з. е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час) и (или) зачетных единиц (з. е.)
<b>Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:</b>	105	
лекционного типа (Л)/Интерактивные занятия (ИЗ)	40	
Лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ)/Интерактивные занятия (ИЗ)		
Практические (семинарские) занятия (ПЗ)/Интерактивные занятия (ИЗ)	60	
Текущий контроль успеваемости	5	
<b>Самостоятельная работа слушателя (СР)</b>	35	
<b>Контактная самостоятельная работа (КСР)</b>		
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>форма</b>	
	<b>час</b>	
<b>Общая трудоемкость по учебному плану (час/з. е.)</b>	<b>140</b>	

#### 4. Структура и содержание модуля

##### 4.1. Структура модуля

Таблица 2

№ п/п	Наименование (модуля/ раздела/ дисциплины/ темы), практики (стажировки)	Общая трудоемкость, час	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час) <sup>1</sup>	Итоговая аттестация (час)	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе								
				Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час			Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час					
<b>М-1</b>	<b>Модуль «Управление человеческими ресурсами»</b>																	
1	Кадровая политика организации	28	20	8		12		7		-	-	-	-			1		ПК 2
2	Обеспечение организации персоналом	28	20	8		12		7		-	-	-	-			1		ПК 2
3	Анализ и развитие кадрового потенциала организации	28	20	8		12		7		-	-	-	-			1		ПК 3
4	Методы оценки персонала	28	20	8		12		7		-	-	-	-			1		ПК 3
5	Развитие персонала	28	20	8		12		7		-	-	-	-			1		ПК 4
	<b>Итого</b>	<b>140</b>	<b>100</b>	<b>40</b>		<b>60</b>		<b>35</b>								<b>5</b>		

<sup>1</sup> Проводится в виде тестирования на проверку знаний по модулю

## 4.2. Содержание модуля

Таблица 4

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
1. Кадровая политика организации	<p>Цели и задачи управления персоналом: встраивание HR-службы в систему бизнес-процессов организации. Ключевой подход к формированию метрик - показателей достижения целей в области управления персоналом.</p> <p>Анализ потенциала человеческих ресурсов организации, выявление кадровых дефицитов, тормозящих рост производительности труда, ключевые проблемы мотивации персонала. Профессиональный стандарт: проблемы оценки соответствия. Некоторые психологические аспекты в управлении персоналом.</p> <p>Системный подход к подбору инструментов (методов) управления персоналом.</p> <p>Инструменты (методы) управления персоналом, направленные на повышение производительности труда работников, совершенствование бизнес-процессов организации:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– В области мотивации персонала;</li> <li>– В области развития персонала;</li> <li>– В области формирования корпоративной культуры</li> </ul>	
2. Обеспечение организации персоналом	<p>Организационная структура организации: виды, подходы к формированию.</p> <p>Планирование персонала. Анализ потребности в персонале.</p> <p>Организация подбора персонала, основные источники подбора.</p> <p>Методы отбора кандидатов при подборе персонала</p>	
3. Анализ и развитие кадрового потенциала организации	<p>Методы исследования потенциала человеческих ресурсов организации, выявления квалификационных дефицитов. Ключевые аспекты проведения аттестации персонала.</p> <p>Методы устранения квалификационных дефицитов. Построение матрицы ответственности и карты компетенций (практикум).</p> <p>Грейдирование должностей - как системный подход к формированию и реализации кадровой политики организации.</p> <p>Разработка системы грейдирования должностей в организации (практикум)</p>	
4. Методы оценки персонала	<p>Оценка персонала: задачи, специфика и особенности использования диагностических процедур в организации;</p> <p>Методы оценки персонала:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– количественные и качественные методы оценки персонала;</li> <li>– комбинированные методы оценки: «360 градусов» (комбинированный метод оценки на основе компетентностного подхода);</li> </ul> <p>Ассесмент-Центр;</p> <p>Оценка личностных и социальных характеристик.</p> <p>Оценка стилей лидерства и ключевых моделей взаимодействия и влияния;</p> <p>Оценка перспективности трудового потенциала работника</p>	
5. Развитие персонала	<p>Построение профессиональной карьеры</p> <p>Кадровый резерв организации: методы отбора, построения системы развития резервистов;</p> <p>Мотивация персонала к развитию на основе построения системы сбалансированных показателей;</p>	

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
	Самообучающаяся организация: основные подходы к формированию	

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

Содержание внеаудиторной самостоятельной работы определяется в соответствии с рекомендуемыми видами заданий. Виды заданий для внеаудиторной самостоятельной работы, их содержание и направленность могут иметь вариативный и дифференцированный характер, учитывать специфику специальности, изучаемого модуля, индивидуальные особенности студента.

Методика организации самостоятельной работы зависит от структуры, характера и специфики изучаемого модуля, объема часов на изучение, вида заданий для самостоятельной работы студентов, индивидуальных особенностей студентов и условий учебно-профессиональной деятельности.

Процесс организации самостоятельной работы включает в себя следующие этапы: - подготовительный (определение целей, составление программы, подготовка методического обеспечения, оборудования); - основной (реализация программы, использование приемов поиска информации, усвоения, переработки, применения, передачи знаний, фиксирование результатов, самоорганизация процесса работы); - заключительный (оценка значимости и анализ результатов, их систематизация, оценка эффективности программы и приемов работы, выводы о направлениях оптимизации труда).

Выполнение самостоятельной работы обеспечивается: - информационными ресурсами (справочники, учебные пособия, банки индивидуальных заданий, обучающие программы, пакеты прикладных программ и т.д.); - инструктивно-методическими материалами; - контролирующими материалами; - материально-техническими ресурсами; - временными ресурсами; - консультациями; - возможностью публичного обсуждения результатов, полученных студентом самостоятельно (конференции, олимпиады, конкурсы и т.п.)

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

Текущий контроль успеваемости осуществляется по итогам освоения каждого модуля с использованием тестирования на проверку знаний по темам модуля. Результаты тестирования оцениваются по 100-балльной шкале (проценты правильных ответов). Пороговое значение положительного прохождения теста - 40 баллов.

### **Примеры тестовых вопросов**

Вопрос 1:

Под процессом набора персонала понимается:

- а) прием сотрудников на работу
- б) создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность
- в) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности

Вопрос 2:

Принцип обусловленности функций управления персоналом целями производства подразумевает, что:

- а) необходима многовариантная проработка предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства
- б) функции управления персоналом, ориентированные на развитие производства, опережают функции, направленные на обеспечение функционирования производства

в) функции управления персоналом формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с целями производства

Вопрос 3:

Повышение способности организации изменять численность работников в соответствии с изменениями объемов оказываемых услуг/производимых товаров путем использования добавочных или альтернативных источников рабочей силы представляет:

- а) лизинг рабочей силы
- б) численную адаптацию рабочей силы
- в) функциональную адаптацию рабочей силы
- г) финансовую адаптацию рабочей силы
- д) дистанционную адаптацию рабочей силы

Вопрос 4:

Основой для выработки и принятия решения по стимулированию труда персонала является:

- а) комплексная оценка качества работы
- б) оценка результатов труда
- в) оценка личных и деловых качеств
- г) оценка труда

Вопрос 5:

Перечислите возможные программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения (более одного правильного ответа):

- а) обучение
- б) вознаграждение сотрудника
- в) горизонтальное перемещение
- г) досрочное увольнение или добровольный выход в отставку
- д) аттестация сотрудника
- е) понижение в должности

Вопрос 6:

К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят:

- а) появление новых импульсов для развития
- б) низкие затраты на адаптацию персонала
- в) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом у кадровых работников

Вопрос 7:

Доверительные обращения руководителя к сотруднику есть проявления внутриорганизационной карьеры:

- а) центростремительного типа
- б) вертикального типа
- в) горизонтального типа

Вопрос 8:

Форма организации рабочего времени, при которой для отдельных сотрудников или их группы допускается саморегулирование начала, окончания и общей продолжительности рабочего дня, представляет использование:

- а) частичной занятости
- б) стандартных режимов работы
- в) гибких режимов рабочего времени

Вопрос 9:

Последовательное прохождение всех ступеней карьерной лестницы при работе в различных организациях отдельной отрасли:

- а) возможно
- б) невозможно

Вопрос 10:

Приток новых людей и идей в организацию уменьшает такой комплекс кадровых мероприятий, как:

- а) компенсационная политика
- б) формирование, обучение, стимулирование внутри самой организации
- в) использование международных кадров

Вопрос 11:

Оценка эффективности деятельности подразделений управления персоналом - это системный процесс, направленный на:

- а) соизмерение затрат и результатов, связанных с деятельностью кадровых служб
- б) соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности организации в целом
- в) соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности других подразделений

Вопрос 12:

К преимуществам внутренних источников найма относят (более одного правильного ответа):

- а) низкие затраты на адаптацию персонала
- б) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом
- в) появление новых идей, использование новых технологий
- г) появление новых импульсов для развития

Вопрос 13:

Возрастание роли стратегического подхода к управлению человеческим ресурсом в настоящее время связано:

- а) с высокой монополизацией и концентрацией российского производства
- б) с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени
- в) с регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости

Вопрос 14:

Развитие персонала - это:

- а) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах
- б) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей
- в) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач

Вопрос 15:

Социальное партнерство - это отношения:

- а) конструктивного взаимодействия основных субъектов современных экономических процессов путем согласования их интересов

б) основанные на вырабатываемых в организации совместных ценностях, социальных норм, установок поведения и регламентирующие действия работников без видимого принуждения

в) основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя

г) власти-подчинения в организации, давления на человека сверху, контроля над распределением материальных благ

Вопрос 16:

К наименее достоверным тестам отбора кандидатов относятся:

а) проверки общих знаний

б) проверки профессиональных навыков

в) психологические тесты

г) графические тесты

Вопрос 17:

Система управления персоналом включает в себя (более одного правильного ответа):

а) функциональные подразделения и их руководителей

б) подразделения капитального строительства

в) функциональные подразделения, их руководителей и линейных руководителей

г) службу технологического контроля (отдел ОТ)

д) общее руководство организацией

Вопрос 18:

Ряд конкретных мер, необходимых для принятия решения о найме нескольких из возможных кандидатур, есть:

а) заключение контракта

б) отбор кандидатов

в) найм работника

г) привлечение кандидатов

д) подбор кандидатов

Вопрос 19:

Перечислите качества и навыки, необходимые сотрудникам кадровой службы для успешного выполнения своих функций (более одного правильного ответа):

а) профессионализм в области финансового управления организацией

б) знание общих законов развития организации

в) особенности технологических процессов производства

г) компетентность в своей профессиональной области

д) специфика обеспечения информационной безопасности отрасли

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

### **7.1. Нормативно-правовые документы**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993).

2. Гражданский кодекс (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ.

3. Гражданский кодекс (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ.

4. Гражданский кодекс (часть третья) от 26.01.2001 № 146-ФЗ.

5. Гражданский кодекс (часть четвертая) от 18.12.2006 № 230-ФЗ.

6. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.98 № 145-ФЗ.

7. Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации от 14.11.2002 № 138-ФЗ (в действующей редакции).

8. Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации от 24.07.2002 № 95-ФЗ.
9. Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ.
10. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ.
11. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 № 63-ФЗ.
12. Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации от 18.12.2001 № 174-ФЗ.
13. Уголовно-исполнительный кодекс Российской Федерации от 08.01.1997 № 1-ФЗ.

### **7.2. Основная литература**

1. Акмаева Р.И. Компенсационный менеджмент. Управление вознаграждением работников: учебное пособие / Р. И. Акмаева, Н. Ш. Епифанова. - Москва: Прометей, 2018. - 581 с.
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами: учебник для слушателей, обучающихся по программе «Мастер делового администрирования» / Майкл Армстронг, Стивен Тейлор. - 14-е изд. - Санкт-Петербург [и др.]: Питер, Прогресс книга, 2018. - 1038 с.
3. Верна В.В. Управление персоналом организации как основополагающий фактор ее устойчивого развития / В.В. Верна // Успехи современной науки. - 2017. - Т. 3. - № 1. - С. 171-173.
4. Вучкович-Стадник А.А. Оценка персонала: четкий алгоритм действий и качественные практические решения. - М.: Эксмо, 2010. - 208 с.
5. Виханский О. С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: учебное пособие / О. С. Виханский. - М.: МГУ, 2013. - 588 с.
6. Кибанов А. Я. Управление трудовыми ресурсами: Учебник / А. Я. Кибанов, Е. А. Митрофанова, И.А. Эсаулова. - Москва: ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2009. - 284 с.

### **7.3. Дополнительная литература**

#### **По теме 1:**

1. Адизес И. Управляя изменениями. - СПб.: Питер, 2010. - 224 с.
2. Гутгарц Р.Д. Эволюция подходов к проблеме управления кадрами предприятия / Р.Д. Гутгарц // Менеджмент в России и за рубежом. - 2014. - №5. - С. 23-26.
3. Дегтяренко Е.А. Управление персоналом как ключевая роль в развитии бизнеса предприятия / Е.А. Дегтяренко, Д.О. Труфанова, В.И. Рой // Новая наука: Стратегии и векторы развития. - 2017. - Т. 1. - № 4. - С. 71-74.
4. Дейнеки А.В. Управление персоналом: Учебник / А.В. Дейнеки. - М.: Дашков и К, 2013. - 292 с.
5. Дергачев В.Д. Современные тенденции управления персоналом / В.Д. Дергачев // Современные проблемы и тенденции развития экономики и управления. - 2017. - №2. - С. 105-107.
6. Долгова С.А. Управление персоналом как эффективный инструмент развития бизнеса / С.А. Долгова, А.М. Коршунова // Научный альманах. - 2017. - № 2-1 (28). - С. 88-92.
7. Маслов Е.В. Управление персоналом: технология и идеология / Е.В. Маслов // Организационная психология. - 2015. - №8. - С. 12-14.
8. Махметова Б. Эффективное управление персоналом организации / Б. Махметова // Уральский научный вестник. - 2017. - Т. 3. - № -1. - С. 35-37.
9. Овчинникова Т. Новая парадигма управления персоналом в условиях переходной экономики / Т. Овчинникова // Управление персоналом. - 2014. - №7. - С.34-39.
10. Петрюкова К.А. Разработка и реализация эффективной стратегии по управлению персоналом / К.А. Петрюкова // Проблемы современных интеграционных процессов и пути их решения. - 2017. - №2. - С. 96-98.
11. Поршнева А.Г. Управление организацией / А.Г. Поршнева, З.П. Румянцева, Н.А. Саломатин. - М.: Дело, 2013. - 305 с.

### **По теме 2:**

1. Анцупов А.Я., Ковалев В.В. Социально-психологическая оценка персонала. - М.: Юнити-Дана, 2013. - 391 с.
2. Девятко И.Ф. Методы социологического исследования: учебное пособие для вузов. - М.: Книжный дом «Университет», 2006.
3. Иванова С. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникация. - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 279 с.
4. Лукьянченко Н.Д., Бунтовская, Л.Л., Шаульская, Л.В., Еськов, А.Л. Учебное пособие по курсу «Социально-психологические основы управления» (для студентов экономических специальностей вузов). - Донецк: ДонНУ, 2012. - 146 с.
5. Шапиро С. А., Развитие механизмов управления трудовыми ресурсами в экономике Российской Федерации: монография, Директ-Медиа. - 2017. - 306 с.

### **По теме 3:**

1. Адизес И. Управляя изменениями. - СПб.: Питер, 2010. - 224 с.
2. Бобрешова И.П. Применение компетентного подхода в управлении персоналом / И.П. Бобрешова // Университетский комплекс как региональный центр образования, науки и культуры материалы Всероссийской научно-методической конференции. - 2017. - №1. - С. 1993-1996.
3. Гутгарц Р.Д. Эволюция подходов к проблеме управления кадрами предприятия / Р.Д. Гутгарц // Менеджмент в России и за рубежом. - 2014. - №5. - С. 23-26.
4. Дегтяренко Е.А. Управление персоналом как ключевая роль в развитии бизнеса предприятия / Е.А. Дегтяренко, Д.О. Труфанова, В.И. Рой // Новая наука: Стратегии и векторы развития. - 2017. - Т. 1. - № 4. - С. 71-74.
5. Дергачев В.Д. Современные тенденции управления персоналом / В.Д. Дергачев // Современные проблемы и тенденции развития экономики и управления. - 2017. - №2. - С. 105-107.
6. Долгова С.А. Управление персоналом как эффективный инструмент развития бизнеса / С.А. Долгова, А.М. Коршунова // Научный альманах. - 2017. - № 2-1 (28). - С. 88-92.
7. Иванова С. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникация. - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 279 с.
8. Коган Е.Я., Посталюк Н.Ю., Прудникова В.А. Исследования квалификационных дефицитов персонала // Государственная служба. - 2019. - №4. - С.99-104.
9. Коган Е.Я., Кутейницына Т.Г., Посталюк Н.Ю., Прудникова В.А. Технология выявления квалификационных дефицитов педагогических работников: Методические рекомендации. - Самара: ООО «Офорт», 2019. - 116 с. ISBN 978-5-473-01264-4.
10. Овчинникова Т. Новая парадигма управления персоналом в условиях переходной экономики / Т. Овчинникова // Управление персоналом. - 2014. - №7. - С.34-39.
11. Посталюк Н.Ю. Рекомендации по организации развития квалификаций персонала в соответствии с меняющимися требованиями производства. - М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2019. - 104 с. ISBN 978-5-7749-1513-2.
12. Технология структурно-функционального анализа профессиональной деятельности: Практическое руководство // Ефимова С.А., Посталюк Н.Ю. - Самара: Изд-во «Профи», 2014. - 96 с.
13. Уиддет С., Холлифорд С. Руководство по компетенциям / Пер. с англ. [Электронный ресурс] // URL: <http://www.hr-portal.ru/pages/hrm/comp01.php>.
14. Файрузов А.Ю., Смирнов А.А., Лихачев Л.Е. Развитие кадрового потенциала и эффективность его функционирования // Фундаментальные исследования. - 2016. - № 12-4. - С. 912-917.
15. Шапиро С. А., Развитие механизмов управления трудовыми ресурсами в экономике Российской Федерации: монография, Директ-Медиа. - 2017. - 306 с.

#### **По теме 4:**

1. Анцупов А.Я., Ковалев В.В. Социально-психологическая оценка персонала. - М.: Юнити-Дана, 2013. - 391 с.
2. Бобрешова, И.П. Применение компетентного подхода в управлении персоналом / И.П. Бобрешова // Университетский комплекс как региональный центр образования, науки и культуры материалы Всероссийской научно-методической конференции. - 2017. - №1. - С. 1993-1996.
3. Девятко И.Ф. Методы социологического исследования: учебное пособие для вузов. - М.: Книжный дом «Университет», 2006.
4. Дейнеки А.В. Управление персоналом: Учебник / А.В. Дейнеки. - М.: Дашков и К, 2013. - 292 с.
5. Дергачев В.Д. Современные тенденции управления персоналом / В.Д. Дергачев // Современные проблемы и тенденции развития экономики и управления. - 2017. - №2. - С. 105-107.
6. Долгова С.А. Управление персоналом как эффективный инструмент развития бизнеса / С.А. Долгова, А.М. Коршунова // Научный альманах. - 2017. - № 2-1 (28). - С. 88-92.
7. Иванова С. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникация. - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 279 с.
8. Кибанов А. Я. Управление трудовыми ресурсами: Учебник / А. Я. Кибанов, Е. А. Митрофанова, И. А. Эсаулова. - Москва: ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2009. - 284 с.
9. Коган Е.Я., Кутейницына Т.Г., Посталюк Н.Ю., Прудникова В.А. Технология выявления квалификационных дефицитов педагогических работников: Методические рекомендации. - Самара: ООО «Офорт», 2019. - 116 с. ISBN 978-5-473-01264-4.
10. Комиссарова Т.А. Управление человеческими ресурсами: учеб.пособие / Т. А. Комиссарова. - М.: Дело, 2008. - 312 с.
11. Лукьянченко Н.Д., Бунтовская, Л.Л., Шаульская, Л.В., Еськов, А.Л. Учебное пособие по курсу «Социально-психологические основы управления» (для студентов экономических специальностей вузов). - Донецк: ДонНУ, 2012. - 146 с.
12. Маслов Е.В. Управление персоналом: технология и идеология / Е.В. Маслов // Организационная психология. - 2015. - №8. - С. 12-14.
13. Махметова Б. Эффективное управление персоналом организации / Б. Махметова // Уральский научный вестник. - 2017. - Т. 3. - №1. - С. 35-37.
14. Посталюк Н.Ю. Рекомендации по организации развития квалификаций персонала в соответствии с меняющимися требованиями производства. - М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2019. - 104 с. ISBN 978-5-7749-1513-2.
15. Технология структурно-функционального анализа профессиональной деятельности: Практическое руководство // Ефимова С.А., Посталюк Н.Ю. - Самара: Изд-во «Профи», 2014. - 96 с.
16. Уиддет, С., Холлифорд, С. Руководство по компетенциям / Пер. с англ. [Электронный ресурс] // URL: <http://www.hr-portal.ru/pages/hrm/comp01.php>.
17. Файрузов А.Ю., Смирнов А.А., Лихачев Л.Е. Развитие кадрового потенциала и эффективность его функционирования // Фундаментальные исследования. - 2016. - № 12-4. - С. 912-917.

#### **По теме 5:**

1. Бакингом М., Коффман К. Сначала нарушьте все правила. Что лучшие в мире менеджеры делают по-другому. - М.: Альпина Паблишер, 2010. - 251 с.
2. Брасс А.А. Менеджмент. Основные понятия. Функции. Методы. Виды: учебное пособие: [для студентов, магистрантов, слушателей систем переподготовки и повышения квалификации, практических работников]. - Минск: Мисанта, 2018. - 514 с.

3. Дегтяренко Е.А. Управление персоналом как ключевая роль в развитии бизнеса предприятия / Е.А. Дегтяренко, Д.О. Труфанова, В.И. Рой // Новая наука: Стратегии и векторы развития. - 2017. - Т. 1. - № 4. - С. 71-74.
4. Дергачев В.Д. Современные тенденции управления персоналом // Современные проблемы и тенденции развития экономики и управления. - 2017. - №2. - С. 105-107.
5. Долгова С.А. Управление персоналом как эффективный инструмент развития бизнеса / С.А. Долгова, А.М. Коршунова // Научный альманах. - 2017. - № 2-1 (28). - С. 88-92.
6. Иванова С. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникация. - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 279 с.
7. Кибанов А. Я. Управление трудовыми ресурсами: Учебник / А. Я. Кибанов, Е. А. Митрофанова, И.А. Эсаулова. - Москва: ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2009. - 284 с.
8. Киган Р., Лейхи Л. Культура для каждого. Как стать организацией осознанного развития. - М., 2017. - 318 с.
9. Комиссарова Т. А. Управление человеческими ресурсами: учеб.пособие. - М.: Дело, 2008. - 312 с.
10. Мельничук Ю.А. Геймификация как способ управления персоналом // Материалы Афанасьевских чтений. - 2016. - №1(14). - С. 135-139.
11. Мельничук А.В. Геймификация как инструмент повышения уровня мотивации персонала современной организации // Стратегии социального развития современного общества: Российские и мировые тренды. - 2015. - №5. - С. 318-320.
12. Пригожин А.И. Нововведения: стимулы и препятствия. - М.: Экономика, 2013. - 129 с.
13. Посталюк Н.Ю. Рекомендации по организации развития квалификаций персонала в соответствии с меняющимися требованиями производства. - М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2019. - 104 с. ISBN 978-5-7749-1513-2.
14. Уиддет С., Холлифорд, С. Руководство по компетенциям / Пер. с англ. - URL: <http://www.hr-portal.ru/pages/hrm/comp01.php> (дата обращения: 15.02.2021).
15. Файрузов А.Ю., Смирнов А.А., Лихачев Л.Е. Развитие кадрового потенциала и эффективность его функционирования // Фундаментальные исследования. - 2016. - № 12-4. - С. 912-917.
16. Фридман А. Делегирование: результат руками сотрудников. Технологии регулярного менеджмента. - М.: Издательство «Добрая книга», 2020. - 320 с.

#### **7.4. Интернет-ресурсы**

1. <http://book.ru>. - электронно-библиотечная система.
2. <http://znanium.com>. - электронно-библиотечная система.
3. <http://elibrary.ru> - электронно-библиотечная система.
4. <http://www.kremlin.ru> - официальный сайт Президента Российской Федерации.
5. <http://www.government.ru> - официальный сайт Правительства Российской Федерации.
6. <http://www.duma.gov.ru> - официальный сайт Государственной Думы Федерального собрания Российской Федерации.
7. <http://www.council.gov.ru> - официальный сайт Совета Федерации Федерального собрания Российской Федерации.
8. <http://www.economy.gov.ru> - официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации.
9. <http://www.minfin.ru> - официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации.
10. Официальные сайты органов государственной власти субъектов Российской Федерации.
11. Официальные сайты муниципальных образований Российской Федерации.
12. <http://www.rsl.ru> - Российская государственная библиотека.

### **7.5. Справочные системы**

<http://www.consultant.ru>. - информационная правовая система «КонсультантПлюс».

### **8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины**

Самарский филиал РАНХиГС располагает необходимой материально-технической базой, обеспечивающей проведение программы и итоговой аттестации, предусмотренной учебным планом, и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

При реализации части программы в дистанционной форме используется платформа SberJazz.

Для обеспечения обучения слушателей по программе имеется следующая материально-техническая база:

- аудитория, оборудованная мультимедийным оборудованием: ноутбуком с выходом в Интернет, проектором, экраном и средствами звуковоспроизведения - для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации;
- библиотека, оснащенная ноутбуками с доступом к сети Интернет.
- стандартный пакет Windows (лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point))

Слушатели получают методическую поддержку в процессе обучения и по завершении обучения, в т.ч. имеют возможность получать консультации по электронной почте: [sam@ranepa.ru](mailto:sam@ranepa.ru).