

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

Институт государственной службы и управления

Кафедра управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры управления
персоналом

Протокол от «14» сентября 2017 г. № 2

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.13.1 Карьерная стратегия и служебная тактика

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

Кар. страт. и служ. такт.

(краткое наименование дисциплины (модуля))

38.03.03 Управление персоналом

(код, наименование направления подготовки)

Управление персоналом организации и государственной службы

(направленность (профиль))

бакалавр

(квалификация)

очная

(форма обучения)

Год набора - 2018

Москва, 2016 г.

Автор-составитель:

Кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом,
Данькова Е.В.

Заведующий кафедрой

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

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3. Содержание и структура дисциплины	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	6
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	15
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	16
6.1. Основная литература	16
6.2. Дополнительная литература	17
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	17
6.4. Нормативные правовые документы	17
6.5. Интернет-ресурсы	18
6.6. Иные источники	18
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	18

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

Дисциплина Б1.В.ДВ.13.1 «Карьерная стратегия и служебная тактика» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-6	знанием основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике	ПК-6.2	Способность управлять служебно-профессиональным продвижением персонала, оценивать карьерные стратегии персонала с учетом стратегии организации, организовать работу с кадровым резервом

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта) / трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Деятельность по развитию персонала	ПК-6.2	на уровне знаний: демонстрирует знание системы, способов, методов, инструментов построения служебной карьеры
		на уровне умений: составляет индивидуальные планы карьерного развития государственных служащих и планы профессионального развития лиц, состоящих в кадровом резерве
		на уровне навыков: владеет навыками организации мероприятий по построению профессиональной карьеры государственных служащих и организации работы с кадровым резервом

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины Б1.В.ДВ.13.1 «Карьерная стратегия и служебная тактика» составляет 2 зачётных единицы, 72 часа. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 36 часов: лекции - 18 часов, практические занятия - 18 часов. Самостоятельная работа составляет 36 часов.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.13.1 «Карьерная стратегия и служебная тактика» изучается на 3 курсе в 6 семестре.

Дисциплина Б1.В.ДВ.13.1. «Карьерная стратегия и служебная тактика» относится к числу дисциплин вариативной части Блока 1. «Дисциплины по выбору»

Дисциплина реализуется после изучения Б1.В.ДВ.2.1 «Формирование конкурентноспособности студента вуза» /Б1.В.ДВ.2.2 «Методика самостоятельной работы студента» /Б1.В.ДВ.2.3 «Организация обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья на основе индивидуальных программ реабилитации» / Б1.В.ДВ.2.4 «Выработка и развитие навыков социализации и интеграции в студенческой среде в вузе (1 семестр);

Дисциплина является основой для изучения Б1.В.ДВ.8.1 «Организация обучения и развития персонала» / Б1.В.ДВ.8.2 «Управление знаниями в организации» (7 семестр).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет в 6 семестре.

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточ ной аттестации* *
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
1.	Концептуальные основы карьеры и карьерной стратегии	11	4		4		8	О
2.	Состояние и стратегические ориентиры карьерного развития на государственной службе	12	6		4		8	О
3.	Принципы и технологии самоуправления карьерой	10	4		6		10	О
4.	Карьерные деформации на государственной службе	10	4		4		10	О, Т, Реф
								За
Всего		72	18	-	18		36	

Примечание:

* формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тест (Т), реферат (Реф).

** формы промежуточной аттестации: зачет (За).

Содержание дисциплины

Тема1. Концептуальные основы карьеры и карьерной стратегии

Современные подходы к осмыслению и трактовке понятия «карьера». Базовые характеристики в понимании сущности карьеры: развитие, изменение, перемещение, расширение влияния на окружающую социальную среду. Сущность карьеры как социального процесса. Характеристика основных дефиниций. Социальный механизм карьерного процесса. Источники и энергетика карьерного процесса. Влияние факторов на карьерный процесс. Карьерная стратегия как метод проектирования социальной среды. Стратегический характер карьеры. Непрерывное развитие способа деятельности субъекта

карьеры как сущностная основа карьерной стратегии. Принципы карьерной стратегии и их характеристика. Принцип непрерывности профессионального развития. Принцип осмысленности карьерного продвижения. Принцип соразмерности в оценке карьерных возможностей. Принцип маневренности при ограничении личностных и профессиональных ресурсов. Принцип экономичности времени в достижении поставленных карьерных целей. Принцип заметности как способ демонстрации достигнутых результатов и успехов в профессии.

Тема2. Состояние и стратегические ориентиры карьерного развития на государственной службе

Характер динамики кадровых процессов на государственной службе. Программа реформирования государственной гражданской службы и карьерные ориентиры. Социологический анализ удовлетворенности карьерным развитием государственных гражданских служащих. Состояние карьерной среды на государственной службе

Карьерный потенциал служащих и их реальная карьера. Стратегии развития кадрового потенциала на государственной службе.

Возможность прогнозирования карьерного процесса в условиях объективной самооценки субъектом карьеры своих возможностей и возможностей организации.

Тема3. Принципы и технологии самоуправления карьерой

Технологии карьерного развития государственного служащего. Стратегии эффективного самоконтроля и конструирования образа «Я» как технологии личной эффективности современного специалиста. Технологический потенциал построения успешной карьеры: способность формировать жизненные цели, технологии развития личной организованности, мастерство общения, формирования позитивного мышления, знания техники личной работы, экономии времени, активизации и сохранения жизненных ресурсов, регулирования карьерных отклонений

Тема 4. Карьерные деформации на государственной службе

Карьерные отклонения и критические ситуации в социальной среде. Кризис середины карьеры. Формы проявления карьерного кризиса. Факторы социального напряжения. Конфликты и их разновидность, противостояние, период стабилизации; этап подготовки к параллельной карьере. Крушение карьеры: депрессии, подавленные состояния, неадекватная оценка событий, ухудшение физического состояния. Типы деформаций в развитии карьер: профессиональные деформации персонала, карьерный кризис и психическое выгорание менеджера. Личностный регресс в управленческой деятельности и его профилактика. Методы профилактики карьерных кризисов и отклонений. Карьеризм как социальное явление и его профилактика. Факторы, способствующие развитию карьеризма в организации: личные и организационные. Карьеризм как отрицательное моральное качество, основанное на противопоставлении частных интересов интересам социальной структуры. Природа карьеризма, его основные проявления. Моральные аспекты карьеризма в современной организационной среде. Профилактика карьеризма в организации.

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины: Б1.В.ДВ.13.2 «Управление деловой карьерой»

используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Концептуальные основы карьеры и карьерной стратегии	опрос
Тема 2.	Состояние и стратегические ориентиры карьерного развития на государственной службе	опрос
Тема 3.	Принципы и технологии самоуправления карьерой	опрос
Тема 4.	Карьерные деформации на государственной службе	опрос, защита реферата, тестирование

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

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета в устной форме.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление с докладами,
- участие в обсуждении докладов,
- защита реферата,
- количество правильных ответов при тестировании.

Критерии оценивания доклада:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам выступления с докладами, участия в обсуждениях докладов других обучающихся, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, по результатам прохождения тестирования, защиты рефератов.

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

Вопросы для подготовки к опросам по темам:

Тема1. Концептуальные основы карьеры и карьерной стратегии»

Сущность карьеры как социального процесса.

Характеристика основных дефиниций.

Социальный механизм карьерного процесса.

Источники и энергетика карьерного процесса.

Влияние факторов на карьерный процесс.

Карьерная стратегия как метод проектирования социальной среды.

Стратегический характер карьеры.

Непрерывное развитие способа деятельности

Принципы карьерной стратегии и их характеристика.

Тема 2. Состояние и стратегические ориентиры карьерного развития на государственной службе

Характер динамики кадровых процессов на государственной службе.

Программа реформирования государственной гражданской службы и карьерные ориентиры.

Социологический анализ удовлетворенности карьерным развитием государственных гражданских служащих.

Состояние карьерной среды на государственной службе

Карьерный потенциал служащих и их реальная карьера.

Стратегии развития кадрового потенциала на государственной службе.

Возможность прогнозирования карьерного процесса в условиях объективной самооценки субъектом карьеры своих возможностей и возможностей организации.

Тема3. Принципы и технологии самоуправления карьерой

Технологии карьерного развития.

Стратегии эффективного самоконтроля и конструирования образа «Я» как технологии личной эффективности современного специалиста.

Технологический потенциал построения успешной карьеры.

Тема 4. Карьерные деформации на государственной службе

Карьерные отклонения и критические ситуации в социальной среде.

Кризис середины карьеры.

Крушение карьеры.

Типы деформаций в развитии карьер: профессиональные деформации персонала, карьерный кризис и психическое выгорание менеджера.

Личностный регресс в управленческой деятельности и его профилактика.

Карьеризм как социальное явление и отрицательное моральное качество.

Природа карьеризма, его основные проявления.

Моральные аспекты карьеризма в современной организационной среде.

Профилактика карьеризма на государственной службе.

Примерный тест:

1.В чем суть социального механизма, раскрывающего карьерный процесс на государственной службе?

- в рациональном распределении личностных ресурсов субъекта карьеры
- во взаимосвязи интересов служащего и организации
- в удовлетворении потребностей работника

2.Какие формы работы с персоналом относятся к результативному характеру управления карьерой?

- наличие плана развития карьеры
- регулярное проведение аттестации персонала
- систематическая и объективная оценка персонала с принятием кадровых решений

3. Какое из предложенных качеств в большей степени относится к характеристике карьерного настроя и карьерного потенциала работника?

- ответственность
- любопытность
- исполнительность
- дисциплинированность

4. Какой из принципов карьерной стратегии в современных условиях в большей мере может быть использован для достижения карьеристских целей?

осмысленность
заметность
экономичность
соразмерность
непрерывность
маневренность

5. Выделите из перечисленных факторов влияния на развитие карьерного процесса качество внутреннего (личностного) характера:

-профессионализм
-социальная активность
-управленческая культура
-целеустремленность

6. Какой из личностных ресурсов работника в условиях благоприятной коррупционной среды является самым уязвимым?

-стрессоустойчивость
-волевой потенциал
-профессионализм
-предприимчивость
-коммуникабельность

7. Какой объективной особенностью отличается женская карьера?

-особым стилем управления
-эмоциональностью в принятии решений
-более продолжительным периодом в достижении карьерной цели
-использование личных связей в получении должности

8. Какие из перечисленных деловых качеств работника в большей мере способствуют проявлению карьеризма?

-осторожность
-конформизм
-терпимость
-преданность руководству
-безразличие
-равнодушное отношение к окружающим

9. Какое качество в большей степени характеризует конкурентоспособность государственного служащего?

-профессионализм
-состязательность
-ответственность
-самоорганизация

10. Выделите из перечисленных факторов влияния на развитие карьерного процесса качество внешнего, социального характера:

-стиль управления
-опыт работы
-инновационный характер деятельности организации
-образование

Тематика рефератов

1. Деловая карьера и ее виды: профессиональная карьера, административная карьера, менеджерская карьера, предпринимательская карьера.
2. Типы деловых и управленческих карьер в оценке российских и зарубежных исследователей.
3. Пространственные модели карьерных процессов: «трамплин», «лестница», «змея», «перепутье».
4. Характеристика поведенческих стилей работников и условий для реализации карьеры.
5. Карьера руководителя на государственной службе: специфика и особенности. Профессиональный и внутриорганизационный типы карьеры.
6. Карьера как фактор успешности в служебной среде.
7. Ретроспектива представлений о карьере в XX веке и в настоящее время: методы и подходы.
8. Усложнение управленческого труда и усиление карьерных рисков.
9. Конкуренция на рынке труда и карьера государственного служащего
10. Типология карьер на государственной гражданской службе
11. Влияние информационного общества на карьерные предпочтения молодежи.
12. Изменение организационных структур сторону сетевых образований и их влияние на карьерные процессы.
13. Российское общество в условиях глобальных процессов информатизации и модернизации экономики.
14. Роль государства в формировании карьерных устремлений граждан и подготовке конкурентоспособных специалистов.
15. Анализ состояния подготовки молодежи по рабочим специальностям и обеспечение привлекательности карьерных устремлений для работников высокотехнологичных производств.

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Научные концепции исследования профессиональной карьеры.
2. Теория карьерных якорей.
3. Концепция карьеры государственных служащих.
4. Специфические особенности профессиональной карьеры государственных служащих.
5. Уровень личных притязаний менеджера.
6. План-схема карьерного роста индивида.
7. Объективные управленческие ошибки менеджеров.
8. Факторы субъективизма в подготовке управленческих решений.
9. Проблемы организации и самоорганизации мышления менеджера.
10. Согласны ли вы, что постановка вопроса об идеальном менеджере неверна и почему?
11. Принципы эффективного менеджмента.
12. Самооценка менеджера: концепция, сущность, проблемы.
15. Инструментарий эффективного менеджера.
13. Систематическое «очищение» как путь к личной эффективности.
14. Кризис как шанс.
15. Технология диагностики организации.
16. Роль эффективного менеджмента в преодолении кризисных явлений в организации.
17. Концепция оценки конкурентоспособности организации.

18. Концепция оценки конкурентоспособности личности.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-6	знанием основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике	ПК-6.2	Способность управлять служебно-профессиональным продвижением персонала, оценивать карьерные стратегии персонала с учетом стратегии организации, организовать работу с кадровым резервом

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-6.2 – способность управлять служебно-профессиональным продвижением персонала, оценивать карьерные стратегии персонала с учетом стратегии организации, организовать работу с кадровым резервом	<p>Знание нормативно-правовых актов, регламентирующих служебно-профессиональное продвижение персонала, в т.ч. на государственной службе.</p> <p>Определение факторов карьерной стратегии и разработка мероприятий по управлению карьерой на основе служебной тактики.</p> <p>Разрабатывает методики формирования, развития и оценки кадрового резерва.</p>	<p>Демонстрирует знание нормативно-правовых актов, регламентирующих служебно-профессиональное продвижение персонала, в т.ч. на государственной службе.</p> <p>Обоснованно определяет факторы карьерной стратегии и разрабатывает мероприятия по управлению карьерой на основе служебной тактики.</p> <p>Самостоятельно разработаны методики формирования, развития и оценки кадрового резерва.</p>

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету:

1. Сущность карьеры как социального процесса.
2. Характеристика основных понятий: карьера и деловая карьера.
3. Социальный механизм карьерного процесса.

4. Источники и энергетика карьерного процесса.
5. Влияние социальных факторов на карьерные процессы в организации
6. Влияние личностных факторов на карьеру
7. Карьерная стратегия как метод проектирования социальной среды.
8. Стратегический характер управления карьерой
9. Принципы карьерной стратегии и их характеристика.
10. Характер динамики кадровых процессов в бизнес среде.
11. Программы профориентации в современных компаниях
12. Социологический анализ удовлетворенности карьерным развитием персонала
13. Состояние карьерной среды в организации
14. Карьерный потенциал человека и его реальная карьера.
15. Стратегии развития карьер в различных организационных средах
16. Прогнозирования карьерного процесса в условиях объективной самооценки субъектом карьеры своих возможностей и возможностей организации.
17. Организация как социальный институт и регулятор карьерных процессов.
18. Технологии управления карьерой государственного служащего.
19. Основные этапы планирования карьеры в организации.
20. Диагностика карьерного потенциала государственного служащего
21. Принципы и методы самоуправления карьерой.
22. Формирование инновационной кадровой среды.
23. Роль руководителя в регулировании карьеры персонала
24. Роль и функции кадровых служб в регулировании карьеры персонала.
25. Технологии карьерного развития современного специалиста
26. Стратегии эффективного самоконтроля и конструирования образа «Я» как технологии личной эффективности современного специалиста.
27. Технологический потенциал построения успешной карьеры.
28. Задачи по планированию карьеры со стороны субъекта управления карьерой.
29. Задачи по планированию карьеры со стороны организации.
30. Диагностика условий карьерного развития в организации.
31. Модель управления карьерой персонала
32. Факторы организационной среды, обеспечивающие управление карьерой.
33. Технологии самооценки карьерного потенциала работника
34. Технологии определения карьерных целей
35. Технологии формирования карьерного процесса.
36. Технологии регулирования карьерного процесса
37. Технологии активизации карьерного процесса.
38. Ротация кадров как механизм управления карьерой
39. Кадровый резерв в организации как механизм управления
40. Система профессионального обучения как механизм управления карьерой
41. Система оценки персонала как инструмент управления карьерой персонала.
42. Анализ динамики карьерных процессов на государственной службе
43. Анализ карьерных стратегий руководителей
44. Гендерные особенности карьер
45. Карьерный кризис работника
46. Кризис середины карьеры.
47. Типы деформаций в развитии карьер: профессиональные деформации персонала, карьерный кризис и психическое выгорание менеджера.
48. Личностный регресс в управленческой деятельности и его профилактика.
49. Карьеризм как социальное явление и отрицательное моральное качество.
50. Моральные аспекты карьеризма в современной организационной среде.

Примерный кейс на зачет:

Кейс 1.: «Надежный» заместитель»

Задачи:

1. Проведите диагностический анализ ситуации.
2. Какие ошибки в управлении персоналом привели к данной ситуации?
3. Оцените уровень управления карьерой специалистов в организации.

В Управлении Федеральной службы судебных приставов по N области в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 3 декабря 2009 г. N 987 г. Москва "О мерах по реализации указов Президента Российской Федерации от 18 мая 2009 г. N 559, от 18 мая 2009 г. N 561 и от 21 сентября 2009 г. N 1065" руководством Управления.

было принято решение о реорганизации Отдела государственной службы и кадров (ОГСиК) с целью реализации мер по профилактике коррупции в государственных органах власти. Реорганизацией предполагалось наделить ОГСиК дополнительными функциями без выделения дополнительных штатных единиц, но за счет увеличения премиального фонда на 30%. Подготовку организационных вопросов по реорганизации отдела было поручено провести заместителю начальника Управления Сергееву Игорю Ивановичу.

На совещании присутствовала заместитель начальника ОГСиК Иванова Ольга Алексеевна. Начальника отдела Романовой Лидии Борисовны в этот день на работе не было в связи с семейными обстоятельствами.

Иванова не умела скрывать новостей и в тот же день изложила свое видение о реорганизации отдела начальникам секторов, которым было поручено внести свои предложения. Через час после совещания в отделе уже никто не работал: обсуждались проблемы о том, как будет изменена структура отдела и кто займет новые должности.

На следующий день начальнику отдела Романовой от Ивановой - ее заместителя были изложены все требования руководства о предстоящей реорганизации и внесены предложения по перераспределению функциональных обязанностей в двух секторах отдела, на которых возлагались дополнительные функции, что вело к перспективе повышения денежного содержания начальников секторов. Смысл такой оперативности всем был понятен: Иванова явно претендовала на должность начальника отдела. Но, по мнению руководства и коллег по работе, не обладала необходимыми для руководителя качествами.

Лидия Борисовна была опытным руководителем. Правда, ее мягкий характер не всегда был уместен в служебных отношениях, но вполне инициативная и волевая Иванова компенсировала стиль руководства своего руководителя. Романова доверяла Ивановой, случалось, что она покрывала ошибки заместителя и рассматривала как результат неопытности. В общем стиле взаимоотношений серьезных конфликтов не было, и Романова считала, что у нее, вполне надежный заместитель.

Итак, Лидия Борисовна, после информации Ивановой о поступивших сверху директивах не стала уточнять детали совещания у Сергеева и подписала необходимые документы. Она также попросила Иванову подготовить соответствующие документы по перераспределению функциональных обязанностей сотрудников отдела.

Между тем, вскоре, от секретаря Романова узнала, что приглашается к 14-00 часам к Сергееву И.И. на совещание с предложениями о проведении внеочередной аттестации государственных служащих в связи с реорганизацией отдела. Кроме этого, начальнику отдела было необходимо предоставить информацию о результатах служебной деятельности руководителей секторов за прошедший год.

Из-за отсутствия времени и необходимой к совещанию информации Лидия Борисовна на совещании выглядела бледно и неуверенно, о чем получила замечание от руководства.

По завершению совещания Романова поняла, каким образом ее подвела

«надежный» заместитель, предприняв попытку без согласования с начальником отдела, решать важные вопросы. И только теперь у нее открылись глаза на бурную инициативу своего заместителя!

Обдумав сложившуюся ситуацию, Романова приняла твердое решение: в связи с реорганизацией отдела любыми способами освободиться от такого заместителя. Но как это сделать? На открытый конфликт идти не хотелось. Явных проколов в работе у Ивановой не было. Во всяком случае, официальных нарушений служебной дисциплины не было зафиксировано. Поговорить по душам? Посоветоваться с начальством?

Задача была очень не простой. Сможет ли она, человек порядочный и честный доказать несостоятельность своего заместителя? Что делать, как построить тактику принятия кадровых решений в отделе в связи с предстоящей реорганизацией.

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.
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.
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии 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.
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.
--	---

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка « не зачет» если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценка «зачет» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 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

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.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания по самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического (семинарского) типа:

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).

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

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.

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

2. Основное содержание доклада:

– последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

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

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.

Тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест. Можно дать следующие методические рекомендации: следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся; отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений; очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «по первым словам»,».

Краткие методические указания по написанию реферата

Реферат является самостоятельной практической работой студента. Он призван определить степень освоения студентом знаний и навыков, полученных им в процессе изучения дисциплины. Данный вид работы индивидуален и самостоятелен. Не допускается прямое заимствование материалов из каких-либо источников без ссылок на них.

Текст работы должен быть написан литературным языком в научном стиле. Оформление текста также должно быть выполнено грамотно. Следует избегать пустых пространств и, тем более, страниц. На все таблицы, рисунки и диаграммы делаются ссылки в тексте.

Работа объемом от 10 до 15 стр. выполняется в формате А4. Шрифт – Times New Roman, для заголовков допускается использование шрифта Arial. Основной текст работы набирается 14-м шрифтом через 1,5 интервала, выравнивание по ширине, межбуквенный интервал «Обычный», красная строка 1,25 см. Автоматически расставляются переносы. Поля: верхнее 2,0 см, нижнее 2,0 см, левое 3 см, правое 1 см. Промежутки между абзацами отсутствуют. Введение, главы, заключение, список литературы и приложения форматируются как заголовки первого уровня и начинаются каждый с новой страницы.

Сноски делаются внизу страницы. Таблицы и рисунки нумеруются отдельно. Номер включает номер главы и номер рисунка/таблицы в данной главе.

Страницы работы должны быть пронумерованы. Нумерация начинается со страницы с оглавлением, на которой ставится цифра «2» и далее – по порядку. Окончание нумерации приходится на последний лист списка литературы. Номер ставится внизу страницы справа. На страницах с приложениями номера не ставятся, и в оглавление они не выносятся. В оглавлении указывается только номер первого листа первого приложения.

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. Образовательные инновации и практики карьеры: сборник методических материалов и статей / РАНХиГС при Президенте РФ. – М.: Дело, 2015. – 192 с.
2. Тебекин А.В. Управление персоналом: учеб. пособие для СПО и прикладного бакалавриата / А.В. Тебекин. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 182 с. – Электронный ресурс: http://www.biblio-online.ru/thematic/?15&id=urait.content.D05A3BBD-6FB9-4793-A82A-7C92B9D408D2&type=c_pub

6.2. Дополнительная литература

1. Лотова И.П. Профессиональная карьера государственных служащих: теория, методология, практика. – М., 2010. – 448 с.
2. Сотникова С. Организационная карьера: детерминанты достижения конкурентных преимуществ на рынке труда // Проблемы теории и практики управления. – 2015. – № 7. – С. 109–117.
3. Темплар Р. Правила карьеры: все, что нужно для служебного роста. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 242 с. – Электронный ресурс: <http://www.iprbookshop.ru/48586>
4. Crawshaw J.R., Game A. The role of line managers in employee career management: an attachment theory perspective // The International Journal of Human Resource Management. – 2015. – Т. 26. – №. 9. – С. 1182–1203.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Резник. С.Д., Соколова А.А. Основы личной конкурентоспособности: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 251 с.

6.4. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ. 2014, № 31, ст. 4398.
2. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ.
3. Федеральный закон «Об обеспечении доступа к информации о деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления» от 9 февраля 2009 г. № 8.
4. Указ Президента Российской Федерации «О порядке сдачи квалификационного экзамена государственными гражданскими служащими Российской Федерации и оценки их знаний, навыков и умений (профессионального уровня)» от 1 февраля 2005 г. № 111.
5. Указ Президента РФ «О примерной форме служебного контракта о прохождении государственной гражданской службы Российской Федерации и замещении должности государственной гражданской службы Российской Федерации» от 16 февраля 2005 г. № 159.
6. Указ Президента РФ от 16.01.2017 N 16 "О квалификационных требованиях к стажу государственной гражданской службы или стажу работы по специальности, направлению подготовки, который необходим для замещения должностей федеральной государственной гражданской службы"
7. Указ Президента РФ от 11.08.2016 N 403 "Об Основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016 - 2018 годы"
8. Постановление Правительства РФ от 03.03.2017 N 256 "О федеральной государственной информационной системе "Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации"
9. Распоряжение Правительства РФ от 12.09.2016 N 1919-р «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») по реализации Основных направлений развития государственной гражданской службы Российской Федерации на

2016 - 2018 годы», утв. Указом Президента РФ от 11.08.2016 N 403.

6.5. Интернет-ресурсы

1. www.nnir.ru / – Российская национальная библиотека
2. www.nns.ru / – Национальная электронная библиотека
3. www.rsl.ru / – Российская государственная библиотека
4. www.busineslearning.ru / – Система дистанционного бизнес образования
5. <http://www.consultant.ru/> – Консультант плюс
6. <http://www.garant.ru/> – Гарант
7. www.isras.rssi.ru (официальный сайт журнала «Социологические исследования»)
8. www.mintrud.ru (сайт Министерства труда и социального развития Российской Федерации)
9. www.AUP.ru (Административно-управленческий портал)
10. www.ilo.ru (официальный сайт Международной организации труда)
11. <http://www.hrm.ru> (специализированный сайт для HR- менеджеров)
12. <http://www.jod-today.ru> (сайт газеты «Работа для Вас»)
13. <http://www.personal-mix.ru> (научно-практический журнал по управлению персоналом «Персонал МИКС»)
14. <http://www.kadrovik.ru> (электронная версия журнала «Справочник кадровика»)
15. www.top-personal.ru (электронная версия журнала «Управление персоналом»)
16. www.uptp.ru (сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления»)
17. www.chelt.ru (сайт журнала «Человек и труд»)

6.6. Иные источники

1. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата: допущено УМО ... / МГУ им. М.В. Ломоносова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2015. – 492 с.
2. Резник С.Д. Персональный менеджмент: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 558 с.

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 LTSC 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/>