

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

---

Институт государственной службы и управления

---

УТВЕРЖДЕНА  
ученым советом РАНХиГС  
(в составе ДПП)  
Протокол от «19» сентября 2023 г. № 17

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Технологии профессионального развития и управление карьерой  
персонала**

**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ  
профессиональной переподготовки**

**«Специалист по управлению персоналом (HR-менеджер)»**

Москва, 2023 г.

**Автор(ы)–составитель(и):**

Руководитель проектов Центра развития  
лидеров Почтабанк, внештатный  
преподаватель РАНХиГС ИГСУ, кафедра  
управления персоналом



Шевцова Е. Ю.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины.....	4
Планируемые результаты обучения дисциплины.....	4
2. Объем дисциплины .....	5
3. Структура и содержание дисциплины .....	6
3.1. Структура дисциплины.....	6
3.2. Содержание дисциплины .....	9
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей дисциплины .	10
5. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине .....	12
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	13
6.1. Нормативные правовые документы.....	13
6.2. Основная литература.....	14
6.4. Интернет-ресурсы.....	15
6.5. Справочные системы.....	15
8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины.....	15

### 1. Цель и задачи дисциплины

Целью дисциплины «Технологии профессионального развития и управление карьерой персонала» подготовка HR-специалистов к разработке на основе оценки программ профессионального развития персонала.

В результате освоения программы слушатели приобретут навык разработки планов индивидуального развития, научатся подбирать методы обучения и развития в зависимости от стратегии компании и результатов оценки деятельности и потенциала работника.

Задачами прохождения программы повышения квалификации являются:

- приобретение знаний о корпоративном обучении и развитии, в том числе о Корпоративных университетах;
- изучение технологий обучения и развития на рабочем месте и вне рабочего места;
- рассмотрение методов управления карьерой персонала;
- освоение методологии оценки эффективности обучения и развития персонала.

### Планируемые результаты обучения дисциплины

Знания, умения и практический опыт, приобретаемый в результате освоения дисциплины «Технологии профессионального развития и управление карьерой персонала», указаны в таблице 1.

Таблица 1.

Планируемые результаты обучения дисциплины

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
Деятельность по развитию персонала	ПСК-7 <sup>1</sup> Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	Знание систем, способов, методов, инструментов построения профессиональной карьеры, методов определения и оценки личностных и профессиональных компетенций, специализированных информационных систем, цифровых услуг и сервисов по управлению персоналом в области его развития и построения профессиональной карьеры, границ их применения, основных	Умение анализировать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала, определять краткосрочные и долгосрочные потребности развития персонала и построения его профессиональной карьеры, критерии формирования кадрового резерва организации, составлять индивидуальные планы карьерного	Способность разрабатывать планы профессиональной карьеры персонала, осуществлять подготовку проектов документов, определяющих порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры с оценкой затрат, формировать кадровый резерв, организовывать мероприятия по развитию и построению профессиональной карьеры персонала

<sup>1</sup> Трудовая функция D/01.6 профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09.03.2022 г. № 109н



		метрик и аналитических срезов в области развития и построения карьеры персонала	развития персонала, применять технологии и методы развития персонала и построения профессиональной карьеры	
	ПСК-8 <sup>2</sup> Организация обучения персонала	Знание методов, инструментов исследования потребности в обучении персонала, методологии обучения, порядка разработки планов подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала, учебных планов и программ	Умение определять потребности в обучении групп персонала в соответствии с целями организации, анализировать рынок образовательных услуг и готовить предложения по поставщикам услуг, организовывать обучающие мероприятия, составлять и контролировать статьи расходов на обучение персонала для планирования бюджетов, разрабатывать и комплектовать учебно-методические материалы, производить оценку эффективности обучения персонала	Способность к организации мероприятий по обучению персонала, подготовке предложений по формированию бюджета на организацию обучения персонала, анализу эффективности мероприятий по обучению персонала

## 2. Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины «Технологии профессионального развития и управление карьерой персонала» составляет 38 часов. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем с применением дистанционных образовательных технологий, составляет 10 часов: лекции – 10 часов. Текущий контроль – 8 академических часов. Самостоятельная работа составляет 18 часов. Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом зачет с применением дистанционных образовательных технологий – 2 часа (таблица 2).

Таблица 2

### Объем дисциплины (модуля)

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.)
--------------------	--	--

<sup>2</sup> Трудовая функция D/02.6 профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09.03.2022 г. № 109н

Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:		-	10
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	10
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
Самостоятельная работа слушателя (СР)		-	18
Промежуточная аттестация	форма	-	2 (зачет)
	час.	-	
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)		-	38

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

Структура дисциплины «Технологии профессионального развития и управление карьерой персонала» с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий), с применением дистанционных образовательных технологий и на самостоятельную работу слушателей, а также формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации раскрывается в таблице 3.

Таблица 3

## Структура дисциплины

№п/п	Наименование темы	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.)	Итоговая аттестация (вид./час.)	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе								
				Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) /в интерактивной форме	Практические занятия /в интерактивной форме (семинарские)	Контактная самостоятельная работа, час.			Лекции/ в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) /в интерактивной форме	Практические занятия /в интерактивной форме (семинарские)	Контактная самостоятельная работа, час.					
1.	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1.	Корпоративное обучение и развитие	2,8	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-	1	0,8 (Т)	-	ПСК-8
2.	Корпоративные университеты	3	-	-	-	-	-	-	1,2	1,2	-	-	-	1	0,8 (Т)	-	-	ПСК-7 ПСК-8
3	Обучение взрослых	3,8	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	2	0,8 (Т)	-	-	ПСК-7 ПСК-8
4.	Технологии обучения и развития на рабочем месте	3,8	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	2	0,8 (Т)	-	-	ПСК-7 ПСК-8
5.	Технологии обучения и развития вне рабочего места	3,8	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	2	0,8 (Т)	-	-	ПСК-7 ПСК-8
6.	Индивидуальный план развития	3,4	-	-	-	-	-	-	0,6	0,6	-	-	-	2	0,8 (Т)	-	-	ПСК-7
7.	Управление карьерой персонала	3,9	-	-	-	-	-	-	1,1	1,1	-	-	-	2	0,8 (Т)	-	-	ПСК-7
8.	Программы, ускоряющие развитие сотрудника	4,3	-	-	-	-	-	-	1,5	1,5	-	-	-	2	0,8 (Т)	-	-	ПСК-7
9.	Кадровый резерв	3,5	-	-	-	-	-	-	0,7	0,7	-	-	-	2	0,8 (Т)	-	-	ПСК-7

10.	Оценка эффективности обучения и развития персонала	3,7	-	-	-	-	-	-	-	-	0,9	0,9	0,9	-	-	-	-	2	0,8 (Т)	-	-	ПСК-7
	Итого	38	-	-	-	-	-	-	-	-	10	10	10	-	-	-	-	18	8	-	2 Зачет (Т)	-



### 3.2. Содержание дисциплины

Содержание дисциплины «Технологии профессионального развития и управление карьерой персонала» с учетом современного развития образования и науки, техники, культуры, а также перспектив их развития по темам теоретического и практического материала раскрывается в логической последовательности тем (таблица 4).

Таблица 4

#### Содержание дисциплины

Номер темы	Содержание темы
Тема 1. Корпоративное обучение и развитие	Система управления человеческими ресурсами организации. Роль практики обучения и развития в достижении целей компании. Концепция «Life-long learning»: обучение на протяжении всей жизни. Базовые понятия: обучение, образование и развитие персонала. Модель поведения работников с высокой обучаемостью. Системный подход к обучению и развитию персонала: L&D вместо T&D.
Тема 2. Корпоративные университеты	Корпоративный университет или Учебный центр. Корпоративные университеты и их классификация. Цели и планирование обучения и развития персонала. Форматы обучения: офлайн, онлайн и смешанное обучение. Выявление потребности в обучении и развитии персонала. Баланс в реализации обучения: внутренние тренеры и внешние провайдеры.
Тема 3. Обучение взрослых	Ключевые особенности обучения взрослых. Основы обучения и саморазвития взрослых. Эмпирическая модель обучения персонала Дэвида Колба. Модель корпоративного обучения: распределение формального, неформального и социального обучения. Модель обучения «70:20:10».
Тема 4. Технологии обучения и развития на рабочем месте	Стадии обучения и развития: от неосознанной некомпетентности к мастерству. Виды обучения: индивидуальное, групповое и самообучение. Обучение и развитие на рабочем месте. Преимущества и недостатки. Структурированное обучение: наставничество, коучинг, инструктаж, онлайн-курсы. Неструктурированное обучение: шедоунг, ротация, «копирование», обмен опытом, работа в проектных командах, делегирование.
Тема 5. Технологии обучения и развития вне рабочего места	Обучение и развитие вне рабочего места. Популярные методы и форматы: тренинг, деловая игра, кейс-стади, сторителлинг, стажировка, обратная связь, фасилитация. Новые методы и форматы: митап, мастермайнд, хакатон, квизы/викторины, Peer-to-peer, буткемп. Обучение методом погружения. Иммерсивность. Симуляция и геймификация.
Тема 6. Индивидуальный план развития	Корпоративная модель компетенций. Индивидуальный план развития ИПР. Этапы составления ИПР. Проблемы и решения при разработке и выполнении ИПР.
Тема 7. Управление карьерой персонала	Управление карьерой. Виды карьеры. Навыки эффективного управления карьерой. Кадровые

	технологии управления карьерой. Виды руководства в управлении карьерой сотрудников. Мероприятия по планированию карьеры.
Тема 8. Программы, ускоряющие развитие сотрудника	Этапы жизненного цикла сотрудника в организации. Онбординг. Виды и методы. Программы адаптации, ускоряющие развитие новичков. Программа наставничества. Программа менторинга. Аутплейсмент. Программа Well-being
Тема 9. Кадровый резерв	Кадровый резерв: понятие, цели и задачи формирования. Основные этапы работы с кадровым резервом. Индивидуальный план карьерной траектории. Методы обучения и развития резервистов. Барьеры в обучении и развитии и их преодоление
Тема 10. Оценка эффективности обучения и развития персонала	Экономическая эффективность: возврат от инвестиций ROI, возврат от ожиданий руководства ROE. Модель оценки эффективности Дональда Киркпатрика. Пятиуровневая модель Джека Филлипса. Оценка удовлетворенности участников обучения. Вовлечение руководителей в оценку роста компетентности сотрудников

#### 4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей дисциплины

*Вопросы для самостоятельной подготовки слушателей к занятиям лекционного типа*, необходимых для проведения текущего контроля успеваемости слушателей по дисциплине, приведенных в таблице 3.

Для успешного изучения дисциплины слушателю необходимо:

1. Ознакомиться с методическими рекомендациями по прохождению программы в системе дистанционного обучения Академии (далее – СДО).
2. Изучить теоретические материалы по каждой теме дисциплины (видеолекции, конспекты) в СДО.
3. Пройти тестирование по каждой теме дисциплины (тесты с автоматической проверкой).
4. Пройти итоговый контроль по дисциплине (итоговый тест по дисциплине).

*Примерные темы для самостоятельного изучения:*

1. Корпоративное обучение и развитие
2. Корпоративные университеты
3. Обучение взрослых
4. Технологии обучения и развития на рабочем месте
5. Технологии обучения и развития вне рабочего места
6. Индивидуальный план развития
7. Управление карьерой персонала
8. Программы, ускоряющие развитие сотрудника
9. Кадровый резерв
10. Оценка эффективности обучения и развития персонала

Обучение по программе «Технологии профессионального развития и управление карьерой персонала» предполагает изучение курса в формате видеолекций и самостоятельной работы слушателей.

Подготовка к просмотру видеолекции слушателей заключается в следующем:



- повторить материал предыдущей лекции;
- ознакомиться с темой предстоящей лекции;
- ознакомиться с учебными материалами по данной теме в соответствии с электронными материалами, предложенными лектором.

*Самостоятельная работа слушателя:*

Самостоятельная работа слушателей призвана закрепить теоретические знания, полученные на видеолекциях.

Самостоятельная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний обучающихся;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать справочную документацию и специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности слушателей: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию;
- самосовершенствованию и самореализации; развития исследовательских умений.

Эффективность занятий по программе во многом зависит от качества самостоятельной работы слушателей, от их самоподготовки.

Часть времени, отведенного на самостоятельную работу, должна использоваться на подготовку к просмотру видеолекций, другая часть на осмысление и повторение изученного материала занятий.

При подготовке к занятиям слушателю полезно:

- изучить теоретический материал по данной теме (материалы на платформе, конспект занятия);
- ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем и выполнить задания для самостоятельной работы слушателя;
- выполнить задания, предложенные к прохождению после просмотра видеолекций;
- заниматься самостоятельным поиском дополнительной литературы по изучаемой теме.

*Подготовка к итоговой аттестации.*

К итоговой аттестации необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной программе. В самом начале программы необходимо ознакомиться в СДО со следующей учебно-методической документацией:

- перечнем знаний и умений, которыми слушатель должен владеть;
- тематическим планом видеолекций;
- методическими рекомендациями по их выполнению;
- перечнем вопросов для подготовки к итоговой аттестации.

Систематическое изучение всех видеолекций, а также самостоятельная работа позволит успешно освоить программу и создать хорошую базу для успешного прохождения итоговой аттестации.

*Методические указания по самостоятельной подготовке к занятиям лекционного, практического (семинарского) типа.*

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний слушателями. Развернутый ответ слушателя 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.

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

## **5. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине**

Для оценки степени освоения слушателями дисциплины проводится промежуточная аттестация в формате тестирования. Трудоемкость – 2 академических часа.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачёта в виде решения тестовых заданий, включающих вопросы по темам, освоение которых проходило в данной программе. Оценка за тесты (зачтено / не зачтено) выставляется на основании подсчета количества правильных ответов. Аттестация считается пройденной при условии более 45% правильных ответов.

### **Список вопросов для подготовки к промежуточной аттестации:**

*Примеры тестовых заданий к текущему контролю успеваемости и к промежуточной аттестации*

1. Д. Кларк, разделив понятия «тренинг», «обучение» и «развитие», определил, что развитие
  - а) имеет отношение к навыкам для настоящего
  - б) предполагает подготовку людей к выполнению новых или более сложных задач
  - в) необходимо для выполнения работы на уровне требуемых стандартов
  - г) помогает раскрыть в человеке лидерский потенциал, сформировать такие качества, как проактивность и инновационность
2. Управление карьерой персонала – это
  - а) создание условий для продвижения перспективных сотрудников, в результате чего организация получает снижение текучести и лояльных специалистов, знакомых с тонкостями работы в компании
  - б) получение лояльных сотрудников за счет создания в организации кадрового резерва, обеспечивающего качественным обучением и развитием потенциала его участников
  - в) выявление с помощью методов оценки лучших работников и их продвижение внутри организации или помощь в трудоустройстве в другие компании
  - г) выявление высокопрофессиональных работников с помощью аттестации, различных методов оценки и анализа обратной связи и личных результатов в работе
3. Функция T&D (training and development) обеспечивает обучение персонала
  - а) для получения высококвалифицированных работников в своей области
  - б) для достижения стратегических целей компании
  - в) для поддержки конкурентоспособности компании
  - г) для достижения тактических целей развития персонала
4. В чем различие понятий «образование» и «обучение»?
  - а) обучение способствует становлению личности, приобретению ею социального значения
  - б) образование включено в процесс обучения



- в) образование и обучение – это синонимы
- г) обучение может быть частью образования или самостоятельным процессом
- 5. Модель поведения работников с высокой обучаемостью Центра креативного лидерства предполагает, что они
  - а) более экстравертны, более оригинальны, менее любезны, более выносливы, более сфокусированы
  - б) более критичны, более креативны, менее сдержаны, более оптимистичны, более активны
  - в) более терпеливы, более оригинальны, менее пессимистичны, более любезны, более любопытны
  - г) более экстравертны, более активны, менее оригинальны, более выносливы, более устойчивы эмоционально

### **Шкала оценивания промежуточной аттестации**

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- слушателю выставляется оценка «не зачтено», если слушатель набрал менее 45 баллов,
- оценка «зачтено» выставляется при условии, если слушатель набрал от 45 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 в дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

Зачет по дисциплине проставляется в приложение к диплому.

Выполнение всех заданий промежуточной аттестации является обязательным для всех слушателей. Слушатели, не выполнившие в полном объеме все требования дисциплины, не допускаются к итоговой аттестации.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1. Нормативные правовые документы**

- Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Приказ Минобрнауки России от 1.07.2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию»;
- Приказ РАНХиГС от 13.08.2021 г. № 02-835 «Об утверждении Положения о порядке разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ - программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки»;
- Приказ РАНХиГС от 30.03.2021 г. № 02-275 «О внедрении в образовательный процесс системы дистанционного обучения Академии»;
- Приказ РАНХиГС от 22.09.2017 г. № 01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;

- Профессиональный стандарт 07.003 «Специалист по управлению персоналом» (Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от "09" марта 2022 г. N 109н);

- Приказ РАНХиГС от 13.08.2021 г. № 02-825 «Об утверждении положения о порядке разработки в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ - программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации».

*При формировании образовательной программы учтены:*

- Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов, утвержденные Минобрнауки России 22.01.2015 г. № ДЛ-1/05вн;

- Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов, утвержденные Минобрнауки России 22.04.2015 г. № ВК-1032/06;

- Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.04.2014 г. № 06-381;

## 6.2. Основная литература

1. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516339>
2. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации : учебник и практикум для вузов / В. П. Пугачев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 402 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08905-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516031>
3. Технологии обучения и развития персонала в организации : учебник / под ред. М.В. Полевой. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 273 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1003926. - ISBN 978-5-16-016387-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003926>
4. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала : учебник / О.К. Минева, И.Н. Ахунжанова, Т.А. Мордасова [и др.] ; под ред. О.К. Миневой. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 160 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/18830](http://www.dx.doi.org/10.12737/18830). - ISBN 978-5-16-011743-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1324015>
5. Фокин, К. Б. Управление кадровым резервом: теория и практика : монография / К.Б. Фокин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 277 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/2683. - ISBN 978-5-16-009541-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069151>
6. Штроо, В. А. Методы активного социально-психологического обучения : учебник и практикум для вузов / В. А. Штроо. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 277 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02451-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511274>



7. Юрченков В. И. Корпоративное обучение для цифрового мира: словарь-справочник/3-е изд. под ред. Баранова и Юрченкова В. И - АНО ДПО Корпоративный университет Сбербанка, 2020.-554 с.

### 6.3. Дополнительная литература

1. Соловьёв, Д. П. Обучение и развитие персонала : учеб. пособие / Д.П. Соловьёв, Л.А. Илюхина.- Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2019.- 204с.
2. Теслинов А.Г. Образование по-взрослому. Дух андрагогики развития [Электронный ресурс]/А.Г. Теслинов, И.А. Протасова. - 5-е изд., стер. – М.: ФЛИНТА, 2021 – Режим доступа: <https://www.teslinov.ru/?p=2411>

### 6.4. Интернет-ресурсы

1. Президент России <http://president.kremlin.ru>
2. Совет Федерации <http://www.council.gov.ru/>
3. Информационный канал «Экономика и жизнь» <http://www.akdi.ru/sf/>
4. Государственная Дума <http://www.duma.gov.ru>
5. Конституционный суд России <http://ksrf.ru/>
6. Верховный Суд России <http://www.supcourt.ru>
7. Правительство РФ <http://www.government.gov.ru>
8. Уполномоченный по правам человека в Российской Федерации <http://www.ombudsman.gov.ru/>
9. Генпрокуратура РФ [www.genproc.gov.ru](http://www.genproc.gov.ru)
10. Сервер органов государственной власти РФ <http://www.gov.ru/>
11. ФЦП «Электронная Россия» <http://e-rus.ru>
12. РОСПАТЕНТ Федеральный институт промышленной собственности (содержит информацию по авторскому праву) [www.fips.ru](http://www.fips.ru)
13. Налоговое право. Федеральная налоговая служба. [www.nalog.ru](http://www.nalog.ru)
14. Таможенное право. Федеральная таможенная служба. <http://www.customs.ru>

### 6.5. Справочные системы

1. Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>.
2. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>.
3. Национальная электронная библиотека. URL: [www.nns.ru](http://www.nns.ru).
4. Российская государственная библиотека. URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru).
5. Российская национальная библиотека. URL: [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru).
6. Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>.
7. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>.
8. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.

## 8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

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](http://www.nns.ru);

Российская государственная библиотека. URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru); Российская национальная библиотека. URL: [www.nnir.ru](http://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/>.