

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

**«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ
СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

*Институт «Высшая школа государственного управления»
Факультет оценки и развития управленческих кадров*

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор Института ВШГУ РАНХиГС

О.И. Кондратенко

«14» августа 2025 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ
ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**КОМПЛЕКСНЫЙ РЕСУРСНЫЙ АНАЛИЗ В ОЦЕНКЕ И РАЗВИТИИ
УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА: МЕТОДОЛОГИЯ И ТЕХНОЛОГИЯ**

(наименование программы)

Москва, 2025

Разработчики:

И.Б. Шебураков,
декан факультета оценки и развития управленческих кадров Института ВШГУ РАНХиГС, кандидат психологических наук, доцент

Е.Г. Чирковская,
директор центра современных кадровых технологий ФОиР Института ВШГУ, кандидат психологических наук

А.В. Рожок,
директор центра оценки руководителей и управленческих команд ФОиР Института ВШГУ РАНХиГС, кандидат психологических наук

А.А. Мударисов,
доцент кафедры психологии личности в системах управления ФОиР Института ВШГУ, кандидат психологических наук

О.А. Воробьева,
заместитель директора центра оценки руководителей и управленческих команд факультета оценки и развития управленческих кадров Института ВШГУ РАНХиГС

Руководитель программы

И.Б. Шебураков,
декан факультета оценки и развития управленческих кадров Института ВШГУ РАНХиГС, кандидат психологических наук, доцент

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена и рекомендована к утверждению и реализации на заседании Ученого совета Института ВШГУ от «14» августа 2025 г., протокол № 09.

Содержание

1.1. Цель реализации.....	4
1.2. Нормативная правовая база.....	5
1.3. Планируемые результаты освоения.....	6
1.4. Категория слушателей	9
1.5 Формы обучения и сроки освоения	9
1.6. Период обучения и режим занятий	9
1.7 Документ о квалификации	9
2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ	9
2.1. Календарный учебный график.....	9
2.2. Учебный план	10
2.3. Содержание программы по темам	12
3. Организационно-педагогические условия реализации программы	12
3.1. Кадровое обеспечение	13
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы	19
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	20
4. Оценка качества освоения программы.....	22

1. Общая характеристика программы

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «*Комплексный ресурсный анализ в оценке и развитии управленческого потенциала: методология и технология*» разработана в целях достижения результата «Проведено комплексное обучение лиц, замещающих должности в органах публичной власти, педагогических работников, учебно-вспомогательного персонала высших учебных заведений и работников подведомственных учреждений органов публичной власти на базе федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» комплекса процессных мероприятий «Подготовка кадров» государственной программы Российской Федерации № 15 «Экономическое развитие и инновационная экономика» (утв. Постановлением Правительства Российской Федерации от 15.04.2014 г. № 316), а также исполнения раздела 8 «Реализация дополнительных профессиональных программ повышения квалификации» государственного задания федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (РАНХиГС) на 2024 год и на плановый период 2025 и 2026 годов, утвержденного заместителем Председателя Правительства Российской Федерации Д. Чернышенко 28.12.2023 г. № 21874-П8-ДЧ и в целях реализации Программы социально экономического развития Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 21 апреля 2023 года. № 1019-р.

1.1. Цель реализации программы

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации направлена на повышение профессионального уровня слушателей в рамках имеющейся квалификации.

Целью программы является получение дополнительных теоретических и практических знаний, совершенствование имеющихся и получение новых компетенций, необходимых для обеспечения дополнительной методической поддержки работников и экспертов РАНХиГС для подготовки и реализации программ института ВШГУ в регионах.

Общая трудоемкость программы составляет 72 часа, предусматривающую выполнение комплекса мероприятий: проведение оценочных мероприятий, обучение по образовательным модулям, организация очных и дистанционных коммуникационных мероприятий.

Особенностью программы является ориентация на современные методы и технологии подготовки профессионалов с учетом разработанного профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», на совершенствование профессиональных компетенций в области оценки персонала в парадигме ресурсного подхода и личностно-ориентированной модели управления.

Содержание программы отвечает требованиям, предъявляемым к специалистам в управлении персоналом, ориентирована на передовые практики и опыт как в области управления персоналом бизнес-организаций, так и органов власти, призвана формировать комплекс ключевых компетенций, способствующих эффективному выполнению должностных обязанностей в области оценки и личностно-профессионального развития персонала.

1.2. Нормативная правовая база

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации разработана на основании следующих нормативно-правовых документов:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп. от 21.04.2025г.).
2. Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (зарегистрировано в Минюсте России 22.04.2025 № 81928, начало действия документа - 01.09.2025).
3. Приказ Минобрнауки России от 12.09.2013 № 1061 (ред. от 13.12.2021) «Об утверждении перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования» (Зарегистрировано в Минюсте России 14.10.2013 № 30163).
4. Приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 № 955 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом» (зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2020 № 59446).
5. Приказ Минтруда России от 09.03.2022 № 109н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Зарегистрировано в Минюсте России 08 апреля 2022 г. № 68136).
6. Приказ РАНХиГС от 13 августа 2021 г. № 02-835 «Об утверждении Положения о порядке разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ - программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации».
7. Приказ РАНХиГС от 09 декабря 2024 года № 02-2499 «О внесении изменений в Порядок разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ-программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки, утвержденный приказом от 13 августа 2021 года № 02-835».
8. Приказ РАНХиГС от 22 сентября 2017 г. № 01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
9. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию»;
10. Постановление Правительства РФ от 11.10.2023 № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
11. 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 № 06-381.
12. Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (утв. Минобрнауки России 22.04.2015 № ВК-1032/06).
13. 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 № 06-381.

При формировании образовательной программы учтены:

- «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 07.04.2025).
- ОК 010-2014 (МСКЗ-08). Общероссийский классификатор занятий» (принят и введен в действие приказом Росстандарта от 12.12.2014 № 2020-ст) (ред. от 18.02.2021).
- ОКВЭД 2 - Общероссийский классификатор видов экономической деятельности ОК 029-2014 (КДС Ред.2), утвержденный приказом Росстандарта от 31.01.2014 № 14ст (ред. от 20.12.2024).
- «ЕКС - Единый классификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, установленный постановлением Правительства РФ от 31.10.2002 № 787.

1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1.3.1
Планируемые результаты обучения

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ПСК и ПК	Знания	Умения	Практический опыт
ВД 1. Педагогическая	ОПК-1 ¹ . Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	Знать: – концептуальные основы системы оценки персонала, методологии и технологии комплексного ресурсного анализа в системе оценки персонала	Уметь: - анализировать и интерпретировать нормативно-правовые документы для разработки УМК, учебных занятий по преподаваемым дисциплинам; - комплектовать и разрабатывать методическое обеспечение преподаваемых дисциплин или отдельных видов учебных занятий; – разрабатывать систему оценки персонала; – планировать и организовывать мероприятия по оценке персонала; – применять методологию и технологию комплексного ресурсного анализа, использовать результаты комплексного ресурсного анализа в	Владеть навыками: – эффективного применения системы оценки и выбора методов в зависимости от предмета и целей оценки персонала в контексте стратегических задач развития персонала; - научно-исследовательской, экспертно-аналитической и педагогической деятельности в профессиональной сфере в рамках образовательной организации; - разработки УМК, учебных занятий и методических материалов.

¹ Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом», утвержденный приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 955 (зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2020 № 59446).

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ПСК и ПК	Знания	Умения	Практический опыт
			планировании и управлении личностно-профессиональным и карьерным развитием персонала	
ВД 2. Деятельность по оценке и аттестации персонала	ПСК-1 ² – Организация и проведение оценки персонала	Знать: – технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций; – специализированные информационные системы, цифровые услуги и сервисы в области оценки персонала, границы их применения; – основные метрики и аналитические срезы в области оценки персонала	Уметь: – определять параметры и критерии оценки персонала; – разрабатывать средства и методы проведения оценки персонала; – систематизировать, обобщать и анализировать результаты оценки персонала; – работать в информационных системах, использовать цифровые услуги и сервисы по проведению оценки персонала; – обеспечивать соблюдение требований законодательства Российской Федерации и корпоративных политик в области обработки персональных данных и конфиденциальной информации	Владеть навыками: – разработки плана оценки персонала в соответствии с целями организации; – определения ресурсов, выбор средств и методов проведения оценки персонала в соответствии с целями организации; – проведение оценки персонала в соответствии с планами организации; – консультирование персонала по вопросам оценки; подготовка рекомендаций руководству и персоналу по результатам проведенной оценки персонала
ВД 3. Деятельность по развитию персонала	ПСК-2 ³ – Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	Знать: – систему, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры; – методы определения и оценки личностных и профессиональных компетенций; – тарифно-квалификационные справочники работ и	Уметь: – анализировать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала; – определять краткосрочные и долгосрочные потребности развития персонала и построения его	Владеть навыками: – разработки планов профессиональной карьеры персонала; – организации мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала

² Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109н, трудовая функция С/01.6.

³ Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109н, трудовая функция D/01.6.

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ПСК и ПК	Знания	Умения	Практический опыт
		<p>профессиональных и квалификационные характеристики должностных служащих, профессиональные стандарты;</p> <ul style="list-style-type: none"> – нормативные правовые акты, определяющие нормы трудового права; – локальные нормативные акты организаций, регулирующие порядок развития и построения профессиональной карьеры персонала; – основные метрики и аналитические срезы в области развития и построения карьеры персонала 	<p>профессиональной карьеры;</p> <ul style="list-style-type: none"> – применять технологии и методы развития персонала и построения профессиональной карьеры 	

Универсальные компетенции (формируется и (или) совершенствуется)

Наименование категории (группы) универсальных компетенций	Код и наименование компетенции выпускника	Знания	Умения	Практический опыт
Разработка и реализация проектов	УК-2 ⁴ . Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	<p>Знать:</p> <p>законы и иные нормативные правовые акты, регламентирующие образовательную деятельность;</p> <ul style="list-style-type: none"> - содержание учебных программ и принципы организации обучения 	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - предвидеть результаты планирования; - воспринимать новое в методике и претворять методические рекомендации в жизнь; - нести ответственность за реализацию проектов в полном объеме в соответствии с учебным планом и графиком учебного процесса, а также за качество подготовки выпускников 	<p>Владеть навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> - разработки и реализации программ, проектов, обеспечивающих качество подготовки обучающихся; - применения законов и иных нормативных правовых актов, регламентирующих образовательную деятельность; - управления проектом, учебным процессом на всех его этапах.

⁴ Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, утвержденный приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 955 (зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2020 № 59446).

1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускается профессорско-преподавательский состав вузов Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской и Херсонской областей.

Требования к поступающим: высшее образование (бакалавриат, магистратура, специалитет).

1.5 Формы обучения и сроки обучения

Форма обучения: очная (с применением дистанционных образовательных технологий).

Общая трудоемкость программы составляет 72 академических часа, из которых 42 ак. часа контактной работы со слушателем, в том числе 14 ак. часов с применением дистанционных образовательных технологий, включая 2 ак. часа итоговой аттестации.

1.6. Период обучения и режим занятий

Период обучения составляет 2 недели 2 дня.

Режим занятий: до 8 академических часов в день.

Предельная максимальная численность лекционной группы – 30-50 человек, практической (семинарской) группы – 30-50 человек.

1.7 Документ о квалификации

Удостоверение о повышении квалификации федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Календарный учебный график

Таблица 2.1.1

Календарный учебный график

Период обучения - 2 недели 2 дня	
1 неделя	2 неделя и 2 дня
УЗ	ДОТ, ИА ДОТ

Календарный учебный график составлен с помощью следующих условных обозначений:

УЗ – учебные занятия.

УЗ ДОТ – учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий.

СР ДОТ – самостоятельная работа с применением дистанционных образовательных технологий.

ИА ДОТ – итоговая аттестация с применением дистанционных образовательных технологий.

2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

Учебный план

по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации
 «Комплексный ресурсный анализ в оценке и развитии управленческого потенциала: методология и технология»

№ п/п	Наименование дисциплины, темы	Общая трудоемкость, час	Контактная работа, час.						Контактная работа с применением дистанционных образовательных технологий, час.						Код компетенции				
			В том числе			Самостоятельная работа, час			В том числе			Самостоятельная работа, час							
			Всего	Лекции/ в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) /в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа	Всего	Лекции/ в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) /в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа	Самостоятельная работа, час	Самостоятельная работа	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация	Итоговая аттестация		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1.	Личностно-профессиональная диагностика	4							2			2		2					ОПК-1 ПСК-1 ПСК-2 УК-2
2.	Теоретико-методологические основы комплексного ресурсного анализа в оценке и развитии управленческих кадров	22	10	8		2			4	4				8					ОПК-1 ПСК-1 ПСК-2 УК-2
3.	Технология комплексного ресурсного анализа субъекта профессиональной (управленческой) деятельности	14	6			6			2			2		6					ОПК-1 ПСК-1 ПСК-2 УК-2

4.	Практика применения инструментов комплексного ресурсного анализа в оценке и развитии управленческих кадров	30	14	4		8			4			4		14							ОПК-1 ПСК-1 ПСК-2 УК-2
	Итого:	70	28	12		16			12	4		8		30							
	Итоговая аттестация⁵:	2	зачет														2/(Д)				
	Всего:	72	28	12		16			12	4		8		30				2			

⁵ Итоговая аттестация проходит в форме зачета с применением дистанционных образовательных технологий.

2.3. Содержание программы по темам

Таблица 2.3.1

Содержание программы

Номер темы (раздела)	Содержание темы (раздела)
1. Личностно-профессиональная диагностика	Индивидуальная личностно-профессиональная диагностика с использованием автоматизированного комплекса. Групповая обратная связь (групповая беседа) по итогам личностно-профессиональной диагностики.
2. Теоретико – методологические основы комплексного ресурсного анализа в оценке и развитии управленческих кадров	Комплексный ресурсный анализ: от истоков к перспективам. Основные источники и вехи развития комплексного ресурсного анализа управленческих кадров. Цели, задачи, актуальность КРА. Методологические основы комплексного ресурсного анализа: личностно-ориентированный, ресурсный, психобиографический подходы. Руководитель как личность и как субъект профессиональной (управленческой) деятельности. Управленческие и личностно-профессиональные ресурсы руководителя. Психобиографические условия, факторы и предикторы управленческой успешности. Предиктивная модель управленческой успешности. Стратегическая жизненная идея руководителя. Социальная направленность руководителя и особенности ее выявления. Управленческий потенциал и управленческая готовность руководителя. Трехкомпонентная модель управленческой готовности руководителя. Модель метакомпетенций «Модель 9К».
3. Технология комплексного ресурсного анализа руководителей	Оценка и развитие руководителей: технология или искусство? Методы и диагностический инструментарий комплексного ресурсного анализа. Личностно-профессиональная диагностика в рамках комплексного ресурсного анализа. Критерии и показатели оценки руководителей: матрица инструментов. Психометрическая состоятельность инструментов. Особенности построения батареи методик компьютерного тестирования. Флагманские инструменты комплексного ресурсного анализа: биографическое личностно-профессиональное интервью и методика «Опросник управленческого потенциала». Организационные аспекты проведения диагностических процедур. Логистика процессов в зависимости от целей и задач комплексного ресурсного анализа. Итоговые результаты КРА. Форматы отчетов по результатам КРА для участников и Заказчиков. Особенности организации обратной связи с участниками по результатам КРА. Профессионализм и компетентность эксперта по оценке.

<p>4. Практика применения инструментов комплексного ресурсного анализа в оценке и развитии управленческих кадров</p>	<p>Методика проведения биографического личностно-профессионального интервью. Индикаторы интервью. Практическая работа с результатами опросника «Оценка управленческого потенциала»: развитие навыков «чтения» результатов и интерпретации шкал. Этические требования к интерпретации результатов тестирования. Проблемно-аналитическая деловая игра: методика и варианты ее применения для оценки группы. Типологии руководителей на основе эмпирических исследований. Особенности подготовки личностно-профессиональной характеристики (портрета) по итогам КРА. Варианты форматов характеристик. Предоставление обратной связи участникам оценочных мероприятий по результатам личностно-профессиональной диагностики. Определение направлений личностно-профессионального развития руководителей на основе комплексного ресурсного анализа. Карьера руководителя как процесс и как результат. Построение карьерограммы руководителя на основе классификатора управленческих должностей. Разработка индивидуальных планов развития руководителей.</p>
--	---

3. Организационно-педагогические условия реализации программы

3.1. Кадровое обеспечение

Реализация программы обеспечивается научно-педагогическими кадрами, имеющими специальную подготовку по использованию ДОТ в учебном процессе и образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, систематически занимающимися научной и (или) научно-методической деятельностью, а также владеющие навыками интерактивной работы. Условием допуска к участию в Программе является наличие у преподавателя методических разработок, а также владение активными формами и методами обучения.

Все преподаватели имеют ученую степень или опыт деятельности в соответствующей профессиональной области. Руководство Программы вместе с преподавателями поддерживает высокий квалификационный уровень ППС за счет регулярного повышения квалификации преподавателей, содействие в их участии в конференциях и методических семинарах, обеспечивает привлечение ППС для работы в органах власти в качестве экспертов (при разработке региональных программ и проектов, в кадровых комиссиях).

Таблица 3.1.1

Сведения о профессорско-преподавательском составе

Ф.И.О. преподавателя/ ведущего специалиста	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительн/ая /ые квалификаци/я/и	Место работы, должность, основное/дополнительное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональной деятельности/ по дополнительной квалификации	Стаж научно-педагогической работы		Наименование преподаваемой дисциплины (модуля), практики/стажировки (при наличии) по данной программе
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Воробьева Ольга Александровна	Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, управление персоналом, бакалавр 38.03.03 Управление персоналом, 2015 Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, магистр 37.04.01 Психология, 2017	Московский институт психоанализа, РУДН, школа коучинга, ABCoach, Коуч, 2019	Заместитель директора центра оценки руководителей и управленческих команд Факультета оценки и развития управленческих кадров Института ВШГУ РАНХиГС Основное место работы – безвозмездно	-	10	5	3	Тема 1. Личностно-профессиональная диагностика. Тема 3. Технология комплексного ресурсного анализа руководителей Тема 4. Практика применения инструментов комплексного ресурсного анализа в оценке и развитии управленческих кадров.
Еремина Ольга Юрьевна	Всероссийская Государственная налоговая академия при Министерстве по налогам и сборам Российской Федерации, Психология, Психолог	ООО «Лайф Практик Курс «Основы экзистенциального коучинга», Альфрид Лэнгле, ООО «Лайф Практик» Курс «Практика	Эксперт Центра современных кадровых технологий Факультета оценки и развития управленческих кадров Института ВШГУ РАНХиГС Работа по	-	15	7	1	Тема 4. Практика применения инструментов комплексного ресурсного анализа в оценке и развитии управленческих кадров

		экзистенциальном коучинга» Альфрид Лэнгле / course by Alfried Laengly «Practice of existential coaching»	совместительству – безвозмездно					
Лебедева Анастасия Валентиновна	Московский государственный авиационный институт. Специальность: Экономика и управление на предприятиях машиностроения. Квалификация: Инженер-экономист, 1996.	МГУ им. М.В. Ломоносова Специальность: Практическая психология личности, 2005 (диплом о проф. переподготовке).	Эксперт центра оценки руководителей и управленческих команд Факультета оценки и развития управленческих кадров Института ВШГУ РАНХиГС. Основное место работы – безвозмездно	-	18	10	6	Тема 2. Теоретико – методологические основы комплексного ресурсного анализа в оценке и развитии управленческих кадров.
Новожилова Ирина Анатольевна	Ульяновский государственный педагогический университет им. И.Н. Ульянова Специальность: История. Квалификация: Учитель истории и обществоведения	Корпоративный университет РАНХиГС, Стратегический HR	Ведущий специалист Центра современных кадровых технологий Факультета оценки и развития управленческих кадров Института ВШГУ РАНХиГС. Основное место работы – безвозмездно		36	11	5	Тема 3. Технология комплексного ресурсного анализа руководителей
Переверзина Ольга Юрьевна	Саратовский государственный университет. Специальность: Психология.	Институт психотерапии и клинической психологии Когнитивно- поведенческие технологии	Заместитель заведующего кафедрой психологии личности в системах управления Факультета оценки и развития	Кандидат психологиче- ских наук, доцент	26	14	6	Тема 2. Теоретико – методологические основы комплексного ресурсного анализа в оценке и развитии

	Квалификация: Психолог. Преподаватель	(профессиональная переподготовка), 2019	управленческих кадров Института ВШГУ РАНХиГС. Основное место работы – безвозмездно					управленческих кадров. Тема 3. Технология комплексного ресурсного анализа руководителей Тема 4. Практика применения инструментов комплексного ресурсного анализа в оценке и развитии управленческих кадров.
Рожок Анатолий Васильевич	Московский городской психолого- педагогический университет, факультет социальной психологии, специальность психолог, преподаватель психологии.	Корпоративный университет РАНХиГС, HR, Стратегический HR (повышение квалификации), 2020.	РАНХиГС, Институт ВШГУ, Директор центра оценки руководителей и управленческих команд Факультета оценки и развития управленческих кадров Института ВШГУ РАНХиГС. Доцент кафедры психологии личности в системах управления Факультета оценки и развития управленческих кадров Института ВШГУ РАНХиГС. Основное место работы – штатная нагрузка безвозмездно	Кандидат психологиче- ских наук	10	8	6	Тема 1. Личностно- профессиональная диагностика. Тема 3. Технология комплексного ресурсного анализа руководителей Тема 4. Практика применения инструментов комплексного ресурсного анализа в оценке и развитии управленческих кадров.
Селезнева Елена Владимировна	Московский полиграфический институт.	Корпоративный университет РАНХиГС, HR, Стратегический	Главный редактор журнала «Личность: ресурсы и потенциал»,	Доктор психологиче- ских наук, профессор	39	39	39	Тема 2. Теоретико – методологические основы комплексного

	Специальность «Журналистика», Квалификация «Редактирование массовой литературы»	HR (повышение квалификации), 2020.	профессор кафедры психологии личности в системах управления Факультета оценки и развития управлеченческих кадров Института ВШГУ РАНХиГС. Основное место работы – почасовая оплата безвозмездно					ресурсного анализа в оценке и развитии управлеченческих кадров.
Тоцкая Нина Федоровна	МГУ им. М.В. Ломоносова. Специальность: Психология. Квалификация: Преподаватель психологии	АНО «Россия – страна возможностей», сертификат эксперта конкурса «Лидеры России».	Эксперт центра оценки руководителей и управлеченческих команд Факультета оценки и развития управлеченческих кадров Института ВШГУ РАНХиГС. Работа по совместительству – почасовая оплата безвозмездно	-	20	1	1	Тема 4. Практика применения инструментов комплексного ресурсного анализа в оценке и развитии управлеченческих кадров
Чирковская Елена Георгиевна	Ульяновский государственный педагогический институт им. И.Н. Ульянова, специальность – «Педагогика психология», квалификация – «Преподаватель психологии»	Корпоративный университет РАНХиГС, HR, Стратегический HR (повышение квалификации), 2020, Использование информационно-коммуникационных технологий при работе в электронной	Директор Центра современных кадровых технологий Факультета оценки и развития управлеченческих кадров Института ВШГУ РАНХиГС. Доцент кафедры психологии личности в системах управления Факультета оценки и	Кандидат психологических наук, доцент	32	19	11	Тема 2. Теоретико – методологические основы комплексного ресурсного анализа в оценке и развитии управлеченческих кадров.

		информационно-образовательной среде ВУЗа, 2018	развития управленческих кадров Института ВШГУ РАНХиГС. Основное место работы – штатная нагрузка безвозмездно					
--	--	--	---	--	--	--	--	--

3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

РАНХиГС располагает необходимой материально-технической базой, обеспечивающей реализацию программы повышения квалификации, проведение итоговой аттестации, предусмотренной учебным планом.

Учебный процесс проходит в аудиториях, обеспечивающих возможность доступа слушателей к информационным образовательным технологиям, автоматизированным системам поиска и хранения информации, национальным и международным информационным ресурсам.

Реализация программы в дистанционном режиме осуществляется через Систему дистанционного обучения (СДО) WebTutor. Слушателям предоставляется авторизованный доступ на информационно-образовательный портал ВШГУ через ввод логина и пароля. Логин и пароль присваивается администратором системы дистанционного обучения. Вебинары проводятся в режиме видеоконференции на платформе Zoom.

Дистанционное обучение включает в себя изучение материалов, прохождение электронных курсов. Итоговая аттестация проходит в форме экзамена на информационно-образовательном портале ВШГУ.

Во время обучения слушатели имеют доступ к библиотечному фонду с необходимым количеством учебной, методической литературы и другой печатной продукции, для самостоятельной работы, а также к автоматизированным системам хранения и поиска информации, национальным и международным информационным ресурсам.

Слушатели получают методическую поддержку в процессе обучения и по заверении обучения, в т.ч. имеют возможность получать консультации по электронной почте у преподавателей, принимающих участие в обучении.

Программное обеспечение: лицензионные системные программы - операционные системы (Acrobat Reader, иные), обеспечивающие взаимодействие всех других программ с оборудованием и взаимодействие пользователя персонального компьютера с программами; универсальные офисные прикладные программы и средства ИКТ, например: программа подготовки презентаций; использование Интернет, электронной почты; использование автоматизированных поисковых систем Интернет (например, Google).

Слушатели получают методическую поддержку в процессе обучения, в т.ч. имеют возможность получать консультации по электронной почте у преподавателей, принимающих участие в обучении.

3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Место оценки управленческих кадров в системе HR-менеджмента; специфика оценки руководителей.
2. Эволюция подходов к оценке: дефицитарный, нормативный, ресурсный подходы.
3. Основы методологии комплексного ресурсного анализа.
4. Личностно-профессиональная диагностика в системе комплексного ресурсного анализа.
5. Управленческая готовность руководителя: понятие и характеристики.
6. Модель метакомпетенций руководителя.

Вопросы для самоподготовки к лекционным занятиям:

1. Трансформация системы управления кадрами.
2. Критерии выбора стратегии управления кадрами и ее составляющих.
3. Модели стратегического управления и организационного развития через персонал.
4. Кадровая политика и организационная культура в органах власти.
5. Институциональные преобразования государственного и муниципального управления в России.
6. Кадровые технологии на государственной гражданской службе.
7. Кадровый цикл (HR-цикл): понятие и ключевые элементы.
8. Кадровый цикл как жизненный цикл пребывания сотрудника в организации и как годовой цикл работы кадровой службы.
9. Критерии эффективности управления кадровыми процессами: переход от отдельных функций к системному управлению людьми.

Примерные практические задания

1. Ознакомиться с материалами по методике «Опросник управленческого потенциала».
2. На основе автоматического отчета ОУП составьте личностно-профессиональную характеристику руководителя.

Нормативные правовые документы:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. (с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 1 июля 2020 года) // Российская газета от 4 июля 2020 г. № 144;
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (с изм. и доп. от 07 апреля 2025 г.) // Собрание законодательства Российской Федерации, 07.01.2002, № 1 (ч. 1), ст. 3.

Основная литература:

1. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала: учебник и практикум для вузов / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00729-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/ocenka-personala-536020#page/1>;
2. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебник для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 203 с. — (Высшее образование). —

- ISBN 978-5-534-16777-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/ocenka-personala-sbalansirovannaya-sistema-pokazateley-562320#p>;
3. Бусов, В. И. Управленческие решения : учебник для вузов / В. И. Бусов. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 254 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01436-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559792>;
 4. Базаров Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 381 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02345-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510873>;
 5. Иванова С. Как найти своих людей: искусство подбора и оценки персонала для руководителя / С. Иванова. — Москва: Альпина Паблишер, 2020. — 184 с. — ISBN 978-5-9614-2240-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93053.html>;
 6. Иванова С. Искусство подбора персонала: как оценить человека за час. — М.: Альпина Паблишер, 2016. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/42290.html>. — ЭБС «IPRbooks»;
 7. Баскина Т. В. Техники успешного рекрутмента / Т. В. Баскина; под редакцией П. Суворовой. — 2-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2020. — 288 с. — ISBN 978-5-9614-4540-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93045.html>;
 8. Селезнева Е. В. Психология управления: учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — М.: Издательство Юрайт, 2023. - 373 с.;
 9. Синягин Ю.В. Потенциал и управленческая готовность руководителя (The Components of Managerial Alacrity of Government Executives) European Research Studies Journal, 2018. – Vol. XXI, Issue 1. – P. 295-308 (SCOPUS);
 10. Синягин Ю.В., Синягина Н.Ю., Баркова Ю.К. Управление личностно-профессиональным развитием и карьерным ростом: технологии оценки и мотивации //Образование личности. – 2018. – №2. – С. 36-45.
 11. Синягина Н.Ю. Личностно-ориентированный подход в управлении личностно-профессиональным развитием и карьерным ростом //Техническое творчество молодежи. – 2018. – №6 (112). — С. 35-37;
 12. Чирковская Е.Г., Лукашева К.А. Отношение к организационным изменениям у работников с разным уровнем лояльности // Акмеология. –2018. – 65(1):38-42.

Дополнительная литература:

1. Беликова, И.П. Управление персоналом: учебное пособие (краткий курс лекций) / И.П. Беликова; Ставропольский гос. аграрный университет ун-т. – Ставрополь, 2014. – 64 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://e.lanbook.com/view/book/61102/> ;
2. Барышникова Е. Оценка персонала методом ассессмент-центра. – Манн, Иванов и Фербер, 2013. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://e.lanbook.com/view/book/62342/>;
3. Иванова С. Как найти своих людей: Искусство подбора и оценки персонала для руководителя. – М.:Альпина Паблишер, 2013. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://e.lanbook.com/view/book/32262/>;
4. Синягин Ю. В. и др. Личностно-профессиональная диагностика как комплексный механизм оценки компетентностей и компетенций гражданских служащих // Теория и практика общественного развития. – 2013. – № 11. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://teoria-practica.ru/rus/files/arhiv_zhurnala/2013/11/psix%D0%BE1%D0%BEgiy%D0%B0/sinyagin-pereverzina-kosorotkina-mudarisov.pdf ;

5. Абакумов И. В. Методы оценки эффективности деятельности госслужащих // Социально-экономические явления и процессы. – 2014. – Т. 9. – №. 7. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/metody-otsenki-effektivnosti-deyatelnosti-gossluzhaschih>;
6. Логинова Ю. С. Методы и системы диагностики оценки управленческого персонала организации // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Экономические науки. – 2012. – №. 3. – С. 61-66. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vestnik.samgtu.ru/uploads/series/1/22/239/2012-3--0010.pdf>;
7. Синягин Ю.В. Оценка личности: ресурсный и компетентностный подходы // Проблемы педагогики и психологии. – Научное периодическое издание межвузовского консорциума, выпуск 2. Армянский государственный педагогический университет имени Хачатура Абояна. – 2014. – С. 85-93. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.potentiales.ru/page466.html>;
8. Развитие потенциала сотрудников [Электронный ресурс]: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / Д. Болдогоев [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М.: Альпина Паблишер, 2017. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/68009.html>. – ЭБС «IPRbooks».

Интернет-ресурсы:

1. http://gosbook_ru.reformal.ru - Экспертная сеть по вопросам государственного управления ГосБук
2. <http://ar.gov.ru/> - Портал административной реформы
3. <http://www.gosuslugi.ru/> - Портал государственных услуг
4. <http://www.duma.gov.ru/> - Государственная Дума Федерального Собрания РФ
5. <http://www.council.gov.ru/> - Совет Федерации Федерального Собрания РФ
6. <http://asi.ru/> - Агентство стратегических инициатив
7. <http://government.ru/department/361/events/> - Проектный офис на сайте Правительства Российской Федерации
8. www.pmppractice.ru - Сайт группы компаний «Проектная практика», специализирующейся на управлении проектами
9. www.ac.gov.ru - Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации

Справочные системы (информационные технологии, программное обеспечение)

1. www.nnir.ru / - Российская национальная библиотека
2. www.nns.ru / - Национальная электронная библиотека
3. www.rsi.ru / - Российская государственная библиотека
4. www.aport.ru / - Поисковая система
5. www.rambler.ru / - Поисковая система
6. www.yandex.ru / - Поисковая система
7. <http://www.consultant.ru> / - Консультант плюс
8. <http://www.garant.ru> / - Гарант

4. Оценка качества освоения программы

4.1. Вид итоговой аттестации

По настоящей дополнительной профессиональной программе повышения квалификации итоговая аттестация проходит в виде зачета в устной форме.

Примерный перечень вопросов к итоговой аттестации:

1. Эволюция подходов к оценке: дефицитарный, нормативный, ресурсный подходы.
2. Комплексный ресурсный анализ: методология и технология оценки руководителей.
3. Управленческая готовность руководителя: понятие и характеристики.
4. Личностно-профессиональная диагностика в системе комплексного ресурсного анализа.
5. Модель метакомпетенций руководителя.
6. Понятие личностно-профессионального биографического интервью и его особенности.
7. Структура интервью, цели и задачи каждого этапа.
8. Опорные точки для профилирования личности.
9. Качественные показатели и индикаторы оценки руководителей посредством интервью.
10. Практика применения инструментов личностно-профессиональной диагностики и оценки: ОУП 5.0
11. Составление индивидуальных отчетов и личностно-профессиональных характеристик.
12. Практика проведения развивающей обратной связи по результатам комплексного ресурсного анализа.
13. ПАДИ: проблемно-аналитическая деловая игра. Цели и задачи. Особенности организации. Этапы ПАДИ. Критерии оценки.
14. Интерпретация результатов комплексного ресурсного анализа.
15. Структура личностно-профессиональной характеристики.
16. Психологический портрет/расширенная личностно-профессиональная характеристика.

Таблица 4.1.1

Оценивание слушателя на экзамене

Оценка	Требования к знаниям
оценка «отлично» от 76 до 100 баллов	Слушатель показал достаточно глубокие знания теоретического материала по модулю, умение связать теоретические знания с практикой, выстроил четкую и аргументированную позицию. Четко и аргументировано представляет развернутые ответы на дополнительные вопросы.
оценка «хорошо» от 66 до 75 баллов	Слушатель изложил теоретический материал без существенных неточностей, однако были затруднения с приведением примеров. Ответ недостаточно четкий. Слушатель владеет основными знаниями и умениями по модулю, на дополнительные вопросы представляет недостаточно развернутый и аргументированный ответ.
оценка «удовлетворительно» от 56 до 65 баллов	Показаны знания только базовых категорий, в ответе допускаются неточности, ответ недостаточно аргументирован, недостаточно хорошо показана связь теоретического материала с практикой, дополнительные вопросы вызывают затруднения.

Оценка	Требования к знаниям
оценка «неудовлетворительно» менее 56 баллов.	Слушатель не отвечает по существу на поставленный вопрос, либо допускает грубые ошибки в ответе, затрудняется с приведением примеров.

В результате освоения программы у слушателя сформированы следующие компетенции:

Таблица 4.1.2
Характеристика результатов освоения программы

Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ПСК и ПК	Индикаторы
ОПК-1. Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	<ul style="list-style-type: none"> – знает концептуальные основы системы оценки персонала, методологии и технологии комплексного ресурсного анализа в системе оценки персонала; – способен интерпретировать нормативно-правовые документы, научные исследования для разработки УМК, учебных занятий по преподаваемым дисциплинам, планировать и организовывать мероприятия.
ПСК-1 – Организация и проведение оценки персонала	<ul style="list-style-type: none"> – знает технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций; – знает основные метрики и аналитические срезы в области оценки персонала; – умеет определять параметры и критерии оценки персонала; – способен проводить оценку персонала в соответствии с целями и планами организации.
ПСК-2 – Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	<ul style="list-style-type: none"> – знает систему, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры и методы определения и оценки личностных и профессиональных компетенций; – умеет анализировать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала; – способен разрабатывать планы профессиональной карьеры персонала и организовывать мероприятия по развитию и построению профессиональной карьеры персонала.

Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ПСК и ПК	Индикаторы
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	<p>Способен:</p> <ul style="list-style-type: none"> - предвидеть результаты планирования; - воспринимать новое в методике и претворять методические рекомендации в жизнь; - нести ответственность за реализацию проектов в полном объеме в соответствии с учебным планом и графиком учебного процесса, а также за качество подготовки выпускников; - осуществлять разработку и реализацию программ, проектов, которые обеспечивают качество подготовки обучающихся; - применять законы и иных нормативные правовые документы, регламентирующие образовательную деятельность; - управлять проектом, учебным процессом на всех его этапах.