

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

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

Институт «Высшая школа государственного управления»

УТВЕРЖДАЮ»
Директор Института ВШГУ РАНХиГС
О.И. Кондратенко
«10» апреля 2025г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА

повышения квалификации

«Инструменты оценки кандидатов на государственную службу»

(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 научно-образовательного центра современных кадровых технологий ФОиР
института ВШГУ РАНХиГС, канд. психол. наук, доцент

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 «10» апреля 2025 г., протокол № 04.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общая характеристика программы	4
1.1. Цель и задачи реализации программы	4
1.2. Нормативно-правовая база	4
1.3. Планируемые результаты обучения	6
1.4. Категория слушателей	7
1.5. Формы обучения и сроки освоения	8
1.6. Период обучения и режим занятий	8
1.7. Документ о квалификации	8
2. Содержание программы	8
2.1. Календарный учебный график	8
2.3. Содержание программы по темам	11
3. Организационно-педагогические условия реализации программы	12
3.1. Кадровое обеспечение	12
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы	15
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	15
4. Оценка качества освоения программы	21

1. Общая характеристика программы

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Инструменты оценки кандидатов на государственную службу» разработана в рамках приоритетных направлений профессионального развития федеральных государственных гражданских служащих для осуществления их обучения на основании государственного образовательного сертификата на дополнительное профессиональное образование государственного гражданского служащего в соответствии с решениями Правительства Российской Федерации¹.

1.1. Цель и задачи реализации программы

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

Целью программы является формирование системных представлений о подходах к оценке персонала, возможностях оценки с позиции компетентностного, личностно-ориентированного и ресурсного подходов, трендах развития и комплексных решений в области оценки в органах публичной власти.

Задачи программы:

1. Формирование:

- целостного представления о современных трендах в области оценки и развития кадрового состава государственной гражданской службы;
- понимания методологических принципов, особенностей правового, организационного и технологического обеспечения, возможностей централизации/децентрализации в системе оценки на государственной гражданской службе;
- представления о типах диагностических процедур в оценке персонала, их возможностях и ограничениях, предмете и критериях, требованиях к системе оценки и параметрах ее результативности в контексте непрерывного профессионального развития государственных гражданских служащих;
- понимания возможностей кадровой аналитики и цифровых решений в управлении кадровым составом государственной гражданской службы, снижения кадровых рисков и обоснованности принимаемых управленческих решений.

2. Развитие умений:

- применять современные подходы и технологии оценки в контексте личностно-профессионального и карьерного развития;
- использовать оценки в управлении кадровыми процессами в органах власти.

3. Снижение ошибок (правовых и методических) в процессе организации и реализации системы оценки кандидатов на замещение вакантных должностей гражданской службы и государственных гражданских служащих.

1.2. Нормативно-правовая база

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

¹ 1) Указ Президента РФ от 21.02.2019 № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» (вместе с «Положением о порядке осуществления профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации») https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318654/.

2) Постановление Правительства РФ от 18.05.2019 № 619 «О государственном образовательном сертификате на дополнительное профессиональное образование государственного гражданского служащего Российской Федерации» (вместе с «Положением о государственном образовательном сертификате на дополнительное профессиональное образование государственного гражданского служащего Российской Федерации») https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_325003/.

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп. от 28.02.2025г.).
2. Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
3. 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).
4. 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).
5. Приказ Минобрнауки России от 12.09.2013 № 1061 «Об утверждении перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования» (зарегистрировано в Минюсте России 14.10.2013 № 30163).
6. 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».
7. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию».
8. 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)».
9. 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».
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 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.
13. Нормативные документы, определяющие требования к выпускнику программы:
 - 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 (КДЕС Ред.2), утвержденный приказом Росстандарта от 31.01.2014 № 14ст;
 - «ЕКС - Единый классификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, установленный постановлением Правительства РФ от 31.10.2002 № 787.
 - «Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих» (утв. Минтрудом России) https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_219036/.

1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1.3.1

Планируемые результаты обучения

Виды деятельности	Профессионально-специализированные компетенции (ПСК) (формируются и совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
ВД 1. Организационно-управленческая деятельность	ОПК-1 ² . Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	теории и передовых практик в области управления персоналом, теоретико-методологических основ моделирования системы управления персоналом, кадровые технологии в управлении персоналом организации: сущность и виды	применять кадровые технологии в решении профессиональных задач	навыки разработки и реализации эффективных кадровых технологий в контексте устойчивого организационного развития
ВД 2. Управление персоналом организации	ПСК-1 ³ . Организация и проведение оценки персонала	технологий и методов определения профессиональных знаний, умений и компетенций; основ общей и социальной психологии, социологии и психологии труда; норм этики делового общения	разрабатывать средства и методы проведения оценки персонала; систематизировать, обобщать и анализировать результаты оценки персонала; соблюдать нормы этики делового общения	по разработке плана оценки персонала в соответствии с целями организации; проведения оценки персонала в соответствии с планами организации
	ПСК-2 ⁴ . Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	системы, способов, методов, инструментов построения профессиональной карьеры; методов определения и оценки личностных и профессиональных компетенций; тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики	определять краткосрочные и долгосрочные потребности развития персонала и построения его профессиональной карьеры; определять критерии формирования кадрового резерва организации применять технологии и методы развития персонала и построения	подготовки проектов документов, определяющих порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры с оценкой затрат; анализа эффективности мероприятий по развитию персонала, подготовка предложений по развитию

² Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, утвержденный приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 955.

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

⁴ Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109н (трудовая функция D/01.6).

		должностей служащих, профессиональные стандарты; специализированные информационные системы, цифровые услуги и сервисы по управлению персоналом в области его развития и построения профессиональной карьеры, границы их применения	профессиональной карьеры; работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по управлению персоналом в области его развития и построения профессиональной карьеры	
	ПСК-3 ⁵ . Реализация системы стратегического управления персоналом организации	организации управления развитием организации; методов оценки результатов и эффективности труда; методов внедрения системы управления персоналом; специализированные информационные системы, цифровые услуги и сервисы в области стратегического управления персоналом, границы их применения; основ административного законодательства Российской Федерации в области управления персоналом и ответственности должностных лиц	производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности работы; формировать планы и мероприятия по управлению персоналом и обеспечению кадровой безопасности	планирования деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации и обеспечения кадровой безопасности; внедрения политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом; внедрения и поддержания корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала; управления внедрением программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда

1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются следующие категории слушателей:
федеральные государственные гражданские служащие, замещающие должности государственной гражданской службы всех категорий и групп должностей.

⁵ Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109н (трудовая функция Н/02.7).

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

1.5. Формы обучения и сроки освоения

Очная форма обучения (с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ)).

Общая трудоемкость программы составляет 36 академических часов, из которых 20 академических часов контактной работы со слушателем с применением ДОТ, в том числе 2 академических часа – итоговая аттестация; 16 академических часов - самостоятельная работа с применением ДОТ.

1.6. Период обучения и режим занятий

Период обучения составляет 7 дней (см. табл. 2.1.1).

Режим занятий: до 8 академических часов в день.

Предельная максимальная численность лекционной группы – 60 человек, практической (семинарской) группы – 60 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 2.1.2

Календарный учебный график

Период обучения - 7 дней						
1 день	2 день	3 день	4 день	5 день	6 день	7 день
УЗ ДОТ/ СР ДОТ	УЗ ДОТ/ СР ДОТ	УЗ ДОТ/ СР ДОТ	УЗ ДОТ/ СР ДОТ	УЗ ДОТ/ СР ДОТ	УЗ ДОТ/ СР ДОТ	УЗ ДОТ/ ИАДОТ

Календарный учебный график составлен с помощью следующих условных обозначений:

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
«Инструменты оценки кандидатов на государственную службу»

№ п/п	Наименование темы	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), 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 (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час			Лекции/ в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) /в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час					
1.	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1.	Технологии оценки на государственной гражданской службе.	8							4	2		2		4				ОПК-1 ПСК-1 ПСК-2 ПСК-3
2.	Типы диагностических процедур в оценке персонала: возможности и ограничения, предмет и критерии.	10							6	4		2		4				ОПК-1 ПСК-1 ПСК-2 ПСК-3
3.	Управление кадровыми процессами на государственной гражданской службе: от ситуативного реагирования к системности. Опыт комплексных решений.	12							6	2		4		6				ОПК-1 ПСК-1 ПСК-2 ПСК-3

№ п/п	Наименование темы	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), 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 (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час			Лекции/ в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) /в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час					
1.	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
4.	Отбор и расстановка, обучение и развитие, оценка и стимулирование: опыт комплексных решений	4							2	2				2				ОПК-1 ПСК-1 ПСК-2 ПСК-3
	Итого:	34							18	10		8		16				
	Итоговая аттестация:	2															2/3 ⁶	
	Всего:	36							18	10		8		16			2	

⁶ Итоговая аттестация проводится в виде зачета в форме тестирования (с применением ДОТ).

2.3. Содержание программы по темам

Таблица 2.3.1

Содержание программы по темам

№	Наименование темы	Содержание темы
1.	Технологии оценки на государственной гражданской службе	Понятие системы и технологии оценки. Содержание и виды оценки: текущая оценка, аттестация, квалификационный экзамен. Оценка и мотивация (стимулирование) в органах власти. Интеграция результатов оценки в систему управления кадрами. Возможности «примирения» дефицитарного, нормативного (компетентностного) и ресурсного подходов. Обзор существующих инструментов оценки. Возможности централизованной оценки
2.	Типы диагностических процедур в оценке персонала: возможности и ограничения, предмет и критерии.	Основы тестологии и психометрики. Опросники: личностные, мотивационные. Тесты: способностей, достижений (профессиональные). Понятие норм, основы статистики в психометрике. Адаптивное тестирование. Динамические тесты. Критериально-ориентированные тесты. Нормативно-ориентированные тесты. Обзор существующих методик оценки потенциала, способностей и личностных качеств (ОУП 5.2, ОРQ32, PIF, Навигатор, Hogan и др.). Технология Центра Оценки персонала (assessment center): возможности и ограничения. Комплексный ресурсный анализ в работе с руководителями и HiPo. Интервью по компетенциям и ценностям. Технология 360 градусов, ее возможности и ограничения. Комплексный ресурсный анализ: методология и технология. Централизованный этап оценки на государственной гражданской службе: основные этапы и технологии реализации
3.	Управление кадровыми процессами на государственной гражданской службе: от ситуативного реагирования к системности.	Трансформация системы управления кадрами. Кадровые технологии на государственной гражданской службе. Нормативное правовое регулирование кадровых процессов в органах власти: традиции и новеллы. Уровень зрелости кадровых технологий на государственной гражданской/муниципальной службе. Управление изменениями и организационно-штатные преобразования в органах власти: «как есть» и «как должно быть». Критерии эффективности управления кадровыми процессами: переход от отдельных функций к системному управлению людьми
4.	Отбор и расстановка, обучение и развитие, оценка и стимулирование: опыт комплексных решений.	Ключевые элементы методологии управления кадрами ТриО: Отбор и расстановка, Обучение и развитие, Оценка и стимулирование. Новые требования к субъектам кадровой политики. Функции первого лица, руководителя подразделения и кадровой службы в управлении мотивацией. Построение системы мотивации. Роль оценки в системе мотивации и стимулировании персонала. Особенности мотивации и стимулирования на государственной гражданской/муниципальной службе. Самомотивация руководителей и сотрудников. Трансформационная и интегрирующая роль кадровой службы в построении системы управления мотивацией

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 поддерживают 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. преподавател я/ ведущего специалиста	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительн/ая/ ые квалификации/я/и	Место работы, должность, основное/дополнительн ое место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессионально й деятельности/ по дополнительной квалификации	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой дисциплины (модуля), практики/стажиров ки (при наличии) по данной программе
						Всего	В том числе по преподаваемо й дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Афанасьева Елена Ахнафовна	МГУ им. М.В. Ломоносова Специальность: История Квалификация: Историк. Преподаватель истории	РАНХиГС. Управление конфликтами, 2025	РАНХиГС, Специалист отдела сопровождения программ и проектов ФОиР Институт ВШГУ Основное место работы- почасовая оплата	б/с, б/з	6	6	6	Секретарь комиссии итоговой аттестации

Переверзина Ольга Юрьевна	Саратовский государственный университет. Специальность: Психология. Квалификация: Психолог. Преподаватель	МГУ им. М.В. Ломоносова Терапия принятия и ответственности: базовый курс. (повышение квалификации), 2020	РАНХиГС, Институт ВШГУ заместитель заведующего кафедрой психологии личности в системах управления Факультета оценки и развития управленческих кадров. Основное место работы – почасовая оплата	Кандидат психологически х наук, доцент	28	16	16	Член комиссии итоговой аттестации
Чирковская Елена Георгиевна	Ульяновский государственный педагогический институт им. И.Н. Ульянова, специальность – «Педагогика и психология», квалификация – «Преподаватель психологии»	Корпоративный университет РАНХиГС, HR, Стратегический HR (повышение квалификации), 2020, Использование информационно- коммуникационных технологий при работе в электронной информационно- образовательной среде ВУЗа, 2018	РАНХиГС, Институт ВШГУ, директор Центра современных кадровых технологий. Основное место работы – почасовая оплата	Кандидат психологически х наук, доцент	38	35	30	Тема 1. Технологии оценки на государственной гражданской службе. Тема 2. Типы диагностических процедур в оценке персонала: возможности и ограничения, предмет и критерии. Тема 3. Управление кадровыми процессами на государственной гражданской службе: от ситуативного реагирования к системности. Опыт комплексных решений. Тема 4. Отбор и расстановка, обучение и развитие, оценка и стимулирование: опыт комплексных решений.
Шебураков Илья Борисович	Ленинградское высшее военно- политическое училище ПВО им.	Корпоративный университет РАНХиГС, HR, Стратегический HR	РАНХиГС, Институт ВШГУ Заместитель директора.	Кандидат психологически х наук, доцент	26	26	26	Тема 1. Технологии оценки на государственной гражданской службе.

	Ю.В. Андропова, специальность – «Командная, тактическая, противовоздушная оборона», квалификация – «Социальный педагог-психолог», Московская государственная юридическая академия, специальность – «Юриспруденция», квалификация – «Юрист»	(повышение квалификации), 2020; Использование информационно-коммуникационных технологий при работе в электронной информационно-образовательной среде ВУЗа, 2021	Основное место работы – почасовая оплата					Тема 2. Типы диагностических процедур в оценке персонала: возможности и ограничения, предмет и критерии. Тема 3. Управление кадровыми процессами на государственной гражданской службе: от ситуативного реагирования к системности. Опыт комплексных решений. Тема 4. Отбор и расстановка, обучение и развитие, оценка и стимулирование: опыт комплексных решений.
Шебуракова Оксана Николаевна	Столичный гуманитарный институт, высшее, специальность: «Психология», квалификация: «Психолог», специализация: «Психологическое консультирование»	ФГОУВПО «Северо-Западная академия государственной службы», программа профессиональной переподготовки: «Управление персоналом и кадровое консультирование»	РАНХиГС, Институт ВШГУ директор программы Факультета оценки и развития управленческих кадров. Основное место работы – почасовая оплата		25	10	10	Член комиссии итоговой аттестации

3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

Учебные занятия по реализуемой программе проводятся в режиме видеоконференций и через систему дистанционного обучения (СДО) WebTutor. Слушателям предоставляется авторизованный доступ на информационно-образовательный портал Института ВШГУ через ввод логина и пароля. Логин и пароль присваивается администратором системы дистанционного обучения.

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.

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.

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.

Слушатели программы на период обучения обеспечиваются раздаточными материалами (учебно-методическими пособиями, информационными и справочными материалами) по тематике занятий, раздаточными материалами на бесплатной, безвозмездной основе. Также участники программы получают доступ к информационным ресурсам (источникам) и средствам информатизации с лицензионным программным обеспечением. Организация учебного процесса по программе основана на технологиях, позволяющих повысить эффективность получаемого образования. Поэтому в учебном процессе используются активные и интерактивные методы обучения, такие как: управляемые дискуссии, разбор конкретных ситуаций, кейсов.

3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Самостоятельная работа

Самостоятельная работа слушателей в рамках программы представляет собой планируемую учебно- и научно-исследовательскую деятельность, выполняемую во внеаудиторное время по заданию и при индивидуальном методическом сопровождении преподавателями. Задачами самостоятельной работы являются:

- систематизация и углубление теоретических знаний, навыков их применения для решения профессиональных задач;
- развитие рефлексивности, способностей к саморазвитию, ориентированности на самосовершенствование и самореализацию;
- развитие исследовательских умений; навыков использования материала, собранного и полученного в ходе самостоятельной работы, при выполнении практических заданий, предусмотренных в модуле, для эффективной подготовки к промежуточной и итоговой аттестации.

В процессе самостоятельной работы слушатель приобретает навыки самоорганизации, самоконтроля, самоуправления, саморефлексии и становится активным самостоятельным субъектом учебной деятельности.

Самостоятельная работа по модулю включает:

- анализ официальных документов: законов, подзаконных нормативных правовых актов, нормативно-инструкционных и справочных материалов, данных статистики и результатов научных исследований по вопросам приоритетных направлений развития государственной службы, институциональных изменений государственного и муниципального управления, кадровой политики в органах власти, системы оценки и управления профессиональным развитием государственных и муниципальных служащих с использованием информационно-поисковых систем «Консультант-плюс», «Гарант», глобальной сети интернет, открытых данных и информации, размещенной на официальных сайтах. Список нормативных правовых актов, интернет-ресурсов, на которых необходимо сфокусировать внимание, представлен в разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение»;
- анализ научной и методической литературы, материалов научных периодических изданий, презентационных материалов;
- решение кейсов.

В процессе самостоятельной работы внимание необходимо акцентировать на сущности личностно-ориентированного и ресурсного подходов в управлении персоналом, на подходах к определению сущности кадровых процессов, специфике кадровой политике в органах публичной власти, следует обратить на определение основных понятий модуля. В списке рекомендуемой литературы представлены ключевые разработки, научно-методологические основы модели управленческой готовности и ее составляющих, являющиеся результатом многолетних исследований коллектива Факультета оценки и развития управленческих кадров Института ВШГУ РАНХиГС. Полезно при работе с источниками составлять опорные конспекты, дополняя конспекты лекций. При возникновении вопросов в процессе самостоятельной работы необходимо фиксировать для получения разъяснений и консультаций с преподавателями. Чтение научного текста является частью познавательной деятельности. Ее цель – извлечение из текста необходимой информации. От того на сколько осознанна слушателем собственная внутренняя установка при обращении к печатному слову (найти нужные сведения, усвоить информацию полностью или частично, критически проанализировать материал и т.п.) во многом зависит эффективность осуществляемого действия. При изучении научных текстов важно сконцентрироваться на выполнении следующих задач:

- поисковая (выделить информацию, связанную с подготовкой эссе и наиболее интересными направлениями, которые в дальнейшем могут быть связаны с объектом итогового выпускного проекта);
- усваивающая;
- системно-аналитическая и критическая (критически осмыслить материал, проанализировав его, определив свое отношение к нему);
- творческая (связанная с готовностью слушателя в том или ином виде использовать собранную информацию как отправной пункт для собственных рассуждений, использовать суждения автора, ход его мыслей, результат наблюдения, разработанную методику для аргументации собственной позиции, определение направлений развития высказанных идей и точек зрения).

При работе с источниками слушателям рекомендуется ведение следующих видов систематизированной записи:

- аннотирование – предельно краткое связное описание просмотренной или прочитанной книги (статьи), ее содержания, источников, характера и назначения;
- тезирование и цитирование – лаконичное воспроизведение основных утверждений автора без привлечения фактического материала с указанием источника;

– конспектирование – краткое и последовательное изложение содержания прочитанного. В тексте конспекта желательно приводить не только тезисные положения, но и их доказательства.

Следует подчеркнуть, что усвоение теоретического материала закрепляется на практических занятиях в процессе дискуссий и анализа лекционного материала.

Вопросы для самоподготовки к лекционным занятиям:

1. Кадровая статистика, кадровые метрики
2. Кадровое планирование в органах власти.
3. Анализ и прогноз изменения кадрового состава на государственной гражданской/муниципальной службе.
4. Кадровые базы данных и их использование: обзор цифровых сервисов и эффективная работа в экосистеме. Должностной принцип организации: особенности типологизации и классификации должностей.
5. Основы тестологии и психометрики.
6. Трансформация системы управления кадрами.
7. Кадровые технологии на государственной гражданской службе.
8. Построение системы мотивации.
9. Роль оценки в системе мотивации и стимулировании персонала.
10. Особенности мотивации и стимулирования на государственной гражданской/муниципальной службе.
11. Трансформационная и интегрирующая роль кадровой службы.

Вопросы для подготовки к практическим занятиям:

1. Анализ динамики качественных и количественных характеристик кадрового состава в органах публичной власти.
2. Стабильность, уровень текучести и кадровая обеспеченность в органах власти. Анализ и прогноз изменения кадрового состава на государственной гражданской/муниципальной службе.
3. Возможности и реальные кейсы предикативной аналитики. Кадровые базы данных и их использование: обзор цифровых сервисов и эффективная работа в экосистеме.
4. Должностной принцип организации: особенности типологизации и классификации должностей.
5. Регламентация профессиональной служебной деятельности.
6. Оценка уровня квалификации и профессионального уровня: правовые и организационные основы, методы и технологии.
7. Технология разработки и внедрения модели компетенций.
8. Инструменты отбора на ГГС (от тестов и опросников до ассессмент-центров и комплексного ресурсного анализа).
9. Нормативное правовое регулирование кадровых процессов в органах власти: традиции и новеллы.
10. Критерии эффективности управления кадровыми процессами: переход от отдельных функций к системному управлению людьми.
11. Построение системы мотивации.
12. Особенности мотивации и стимулирования на государственной гражданской/муниципальной службе.

Нормативные правовые акты

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. Федеральный закон от 21 декабря 2021 г. № 414-ФЗ «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации».
3. Федеральный закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. 2003. № 22. Ст. 2063 (с изм. и доп. от 14.02.2024 г.).
4. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. 2004. № 31. Ст. 3215. (с изм. и доп. от 08.08.2024 г.).
5. Указ Президента РФ от 07.05.2012 № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления»// «Собрание законодательства РФ», 07.05.2012, № 19, ст. 2338.
6. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».
7. Постановление Правительства РФ от 31.03.2018 № 397 (ред. от 05.08.2024) «Об утверждении единой методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов»// «Собрание законодательства РФ», 16.04.2018, № 16 (Часть II), ст. 2359.

Список основной литературы:

1. Акимова Ю. Н. Психология управления: учебник и практикум для вузов / Ю. Н. Акимова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2024.
Волкова Н. В. Нг-аналитика. Аналитика данных в управлении персоналом: учебник для вузов / Н. В. Волкова, С. А. Евсеева. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 104 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19568-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/hr-analitika-analitika-dannyh-v-upravlenii-personalom-569183#page/1>.
2. Базаров Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник для вузов / Т. Ю. Базаров. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2024.
3. Водопьянова Н. Е., Старченкова Е. С. Психология управления персоналом. Психическое выгорание. – М.: Юрайт. 2024.
4. Синягин, Ю. В. Опросник оценки управленческого потенциала в комплексной личностно-профессиональной диагностике / Ю. В. Синягин. — Москва: Дело, 2020. — 186 с. — ISBN 978-5-85006-234-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/109878.html>
5. Диагностика и профессиональное развитие управленческих кадров государственной службы: методология и технологии. – М.: Дело, 2021.
6. 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>
7. Десслер, Г. Управление персоналом / Г. Десслер; под редакцией И. М. Степнова; перевод Д. П. Конькова. – 4-е изд. – Москва: Лаборатория знаний, 2020. – 800 с.

8. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова, Л.Н. Кибанова – Москва: КноРус, 2021. – 360 с.

9. Синягин Ю.В., Шебураков И.Б., Управленческая зрелость как интегральная характеристика личности руководителя // Государственная служба, 2022, №6 (140), с. 82-87.

Список дополнительной литературы:

1. Диагностика и профессиональное развитие управленческих кадров государственной службы: методология и технологии: коллективная монография / Ю. К. Баркова, А. С. Белопухова, З. М. Гояева [и др.] ; под редакцией Ю. В. Синягина. — Москва: Дело, 2021. — 354 с. — ISBN 978-5-85006-365-8. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/124067.html>

2. Классные чины как фактор мотивации государственных гражданских служащих: историко-психологический анализ / Ю. В. Синягин, И. Б. Шебураков, И. О. Тюменцев, И. В. Тушканов. — Москва: Дело, 2019. — 84 с. — ISBN 978-5-7749-1495-1. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/95101.html>

3. Армстронг М., Тэйлор С. Практика управления человеческими ресурсами. СПб: Питер, 2018.

4. Горобец Т.Н., Манолова О.Н., Кечил Д.И. Индикаторы личностно-профессионального развития субъекта управленческой деятельности // Человеческий капитал. 2018. № 7 (115). С. 113-119.

5. Горобец Т.Н., Манолова О.Н., Ковалев В.В., Плохоцкий А.И. Исследование готовности к деятельности руководителей государственной гражданской службы с использованием аппаратных методов // Образование личности. 2018. № 3. С. 56-61.

6. Кирьянова А.А. Личностно-ориентированный подход к управлению изменениями в организации // Экономика и предпринимательство. 2016. № 12-2 (77). С. 652-655.

7. Клычникова К.А., Черкасова А.К., Чирковская Е.Г. Динамика личностно-профессионального развития руководителей государственной службы // Развитие профессионализма. 2017. № 2 (4). С. 53-57.

8. Магеря Л.Ф. Управление надежностью кадровой системы предприятий [Электронный ресурс] / Л.Ф. Магеря, В.Н. Владимиров, В.В. Бадалов. — Электрон. текстовые данные. — СПб.: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2013. — 164 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/43978.html>

9. Овчаров А.А. Личностно-ориентированные подходы в управлении людьми // Психология и соционика межличностных отношений. 2017. № 7-8 (175-176). С. 20-24.

10. Полковников А., Дубовик М. Управление проектами. Полный курс МВА: М: Олимп-Бизнес, 2018.

11. Роздольская И.В. Инновационная направленность кадрового консультирования в условиях реального экономического пространства. Альтернативные способы формирования и поиск новых возможностей развития [Электронный ресурс] : монография / И.В. Роздольская, М.Е. Ледовская, Н.А. Однорал. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2014. — 275 с. — 978-5-394-02495-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60303.html>

12. 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.

13. Трейси Б. Искусственный отбор [Электронный ресурс]: 21 способ решения кадрового вопроса / Трейси Брайан. — Электрон. текстовые данные. — М.: Альпина Паблишер, Альпина Бизнес Букс, 2016. — 128 с. — 978-5-9614-0774-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/43621.html>

Интернет-ресурсы:

1. eLIBRARY.RU [Электронный ресурс]: научная электронная библиотека. — Доступ зарегистрированным пользователям по паролю. — Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
2. HR-Journal. Работа с персоналом [Электронный ресурс] : Интернет-журнал. — Режим доступа: <http://www.hr-journal.ru>, свободный
3. Info Management [Электронный ресурс]: сайт. — Режим доступа: <http://infomanagement.ru>
4. Quality.eur.ru [Электронный ресурс] : сайт о менеджменте качества. — Режим доступа: <http://quality.eur.ru>, свободный
5. Всероссийский центр изучения общественного мнения (ВЦИОМ) [Электронный ресурс] : [сайт]. — Режим доступа: www.wciom.ru,
6. Единое окно доступа к образовательным ресурсам [Электронный ресурс] : федеральный портал. — Режим доступа: <http://window.edu.ru>
7. Единый архив экономических и социологических данных [Электронный ресурс] : сайт. — Режим доступа: <http://sophist.hse.ru>
8. 9. Журнал социологии и социальной антропологии (ЖССА) [Электронный ресурс] : научный журнал / учредители: Санкт-Петербургский государственный университет (СПбГУ), Социологический институт РАН (СИ РАН), Международный Фонд поддержки социогуманитарных исследований и образовательных программ «Интерсоис». — 1998 - . — Санкт-Петербург, 1998 - . — 5 раз в год. — ISSN 2306- 6946 // eLIBRARY.RU. — Доступ зарегистрированным пользователям по паролю. — Режим доступа: <https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=7800>
9. КиберЛенинка [Электронный ресурс] : научная электронная библиотека. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru>, свободный
10. КонсультантПлюс [Электронный ресурс] : официальный сайт. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
11. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : Интернет-проект. — Режим доступа: <https://www.cfin.ru>
12. Менеджмент [Электронный ресурс] : [сайт] // Элитариум. Центр дополнительного образования. — Режим доступа: <http://www.elitarium.ru/management>
13. Управление персоналом [Электронный ресурс] / учредитель : ООО «Журнал «Управление персоналом». — 1996 - . — Москва, 2004 - . — 2 раза в месяц. — Режим доступа: <http://www.top-personal.ru>
14. Энциклопедия менеджмента [Электронный ресурс] : сайт. — Режим доступа: <http://www.pragmatist.ru>

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

4. Оценка качества освоения программы

4.1. Вид итоговой аттестации

Итоговая аттестация проводится в виде зачета в форме тестирования (с применением ДОТ).

Итоговая аттестация является обязательной для слушателей, завершающих обучение по программе.

Оценка качества освоения программы проводится в отношении соответствия результатов освоения программы заявленным целям и планируемым результатам обучения.

Слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают соответствующие документы о повышении квалификации, форму которых образовательная организация устанавливает самостоятельно: удостоверение о повышении квалификации.

Слушатели, не прошедшие итоговую аттестацию или получившие на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, вправе пройти повторно итоговую аттестацию в сроки, определяемые образовательной организацией.

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию по уважительной причине (по медицинским показаниям или в других исключительных случаях, документально подтвержденных), должна быть предоставлена возможность пройти итоговую аттестацию без отчисления из организации, в соответствии с медицинским заключением или другим документом, предъявленным слушателем, или с восстановлением на дату проведения итоговой аттестации.

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно установленному образовательной организацией.

Итоговая аттестация слушателей осуществляется аттестационной комиссией, созданной образовательной организацией в соответствии с локальными нормативными актами организации из числа сотрудников РАНХиГС и других организаций.

Примерный перечень вопросов к итоговой аттестации:

1. Кадровая статистика
2. Кадровое планирование в органах власти.
3. Анализ и прогноз изменения кадрового состава на государственной гражданской/муниципальной службе
4. Конкурсный и внеконкурсный способы замещения должностей.
5. Технология открытых управленческих конкурсов и их потенциал для кадровой работы. Квалификационные требования и оценка компетенций: как совместить разные фокусы внимания (практики реализации).
6. Оценка уровня квалификации и профессионального уровня: правовые и организационные основы.
7. Кадровые технологии на государственной гражданской службе.
8. Нормативное правовое регулирование кадровых процессов в органах власти: традиции и новеллы.
9. Комплексный ресурсный анализ в работе с руководителями и HiPo. Интервью по компетенциям и ценностям.

10. Инструменты отбора на ГГС.
11. Технология 360 градусов, ее возможности и ограничения. Комплексный ресурсный анализ: методология и технология.
12. Критерии эффективности управления кадровыми процессами: переход от отдельных функций к системному управлению людьми.
13. Ключевые элементы методологии управления кадрами ТриО: Отбор и расстановка, Обучение и развитие, Оценка и стимулирование.
14. Роль оценки в системе мотивации и стимулировании персонала.
15. Особенности мотивации и стимулирования на государственной гражданской/муниципальной службе.

Таблица 4.1.1

Критерии оценивания в процессе итоговой аттестации

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено» от 56 до 100 баллов	Выставляется слушателю, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на зачете, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.
«не зачтено» менее 56 баллов.	выставляется слушателю, который не знает значительной части программного материала, допускает две существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится слушателям, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей программе.

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Таблица 4.1.2

Компетенция	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	<p>знает теоретико-методологические подходы к управлению персоналом, особенности развития кадрового состава в органах публичной власти с учетом трендов и новых вызовов, ключевые элементы кадрового цикла, методы и инструменты управления кадровыми процессами;</p> <p>умеет применять теоретические знания в области управления персоналом, кадровых процессов для решения кадровых задач;</p> <p>владеет навыками применения методов и технологий кадровой аналитики, планирования и определения потребностей, организации и проведения качественного отбора/подбора и расстановки кадров, оценки и стимулирования, профессионального развития.</p>

<p>ПСК-1. Организация и проведение оценки персонала</p>	<p>знает концептуальные основы системы оценки персонала, выделяет взаимосвязь оценки с личностно-профессиональным и карьерным развитием персонала, владеет навыками разработки систем оценки персонала, умеет планировать и организовывать мероприятия по оценке персонала, учитывать результаты оценки в планировании и управлении личностно-профессиональным и карьерным развитием персонала, способен осуществлять обоснованный выбор методов и технологий оценки в зависимости от предмета и целей оценки персонала в контексте стратегических задач развития персонала.</p>
<p>ПСК-2. Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала</p>	<p>владеет теоретико-методологическими подходами в области карьерного развития, понимает сущность формирования моделей профессиональной карьеры персонала, способен спланировать, организовывать и реализовать мероприятия по развитию и построению карьеры, четко выделяет критерии эффективной организации и проведения мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала, способен выделить индивидуальные особенности, видеть риски и предложить направления личностно-профессионального и карьерного развития в контексте ресурсного подхода.</p>
<p>ПСК-3. Реализация системы стратегического управления персоналом организации</p>	<p>знает принципы и методы эффективного управления в организации и снижения рисков в процессе реализации системы стратегического управления персоналом, способен использовать технологии личностно-ориентированного подхода в практике стратегического управления персоналом в контексте организационного развития, видит возможные варианты корректирующего воздействия в процессе реализации системы стратегического управления персоналом организации, демонстрирует навыки эффективного применения комплекса технологий управления персоналом, личностно-ориентированного подхода для решения стратегических задач управления персоналом.</p>