

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Смирнов Сергей Николаевич  
Должность: врио ректора  
Дата подписания: 19.09.2022 12:50:14  
Уникальный программный ключ:  
69e375c64f7e975d4e8830e7b4fcc2ad1bf35f08

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»

Утверждаю:  
Руководитель ООП:  
Лапушинская Г.К.



Рабочая программа дисциплины (с аннотацией)

Кадровое планирование и системы КРІ

Направление подготовки  
38.04.01 Экономика

Программа магистратуры  
Управление социально-экономическим развитием территорий

Для студентов 2 курса очной формы обучения

Составитель: *к.э.н., доцент кафедры государственного управления,  
Анисимова Софья Викторовна*

Тверь, 2022

## **I. Аннотация**

### **1. Цель и задачи дисциплины**

Целью освоения дисциплины является формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков кадрового планирования и построения системы КРІ в сфере профессиональной деятельности для эффективного использования человеческих ресурсов организаций на всех уровнях управления.

Задачами освоения дисциплины являются:

- ❖ изучение содержания деятельности по кадровому прогнозированию и планированию и понимание места кадрового планирования в системе управления персоналом;
- ❖ освоение приёмов, методов и технологий разработки различных направлений деятельности кадрового планирования; принципов и методов кадрового планирования в соответствии со стратегией управления персоналом;
- ❖ выработка умений разработки планов и мероприятий по кадровому планированию в организациях; теоретических и методологических основ стратегического, тактического и оперативного кадрового планирования (включая планирование потребности в персонале в количественном и качественном разрезе по всем категориям персонала, производительности труда и рабочего времени; основы компетентностного подхода в кадровом планировании и управлении персоналом; разработку планов производительности труда и рабочего времени, формирования, развития и использования персонала).

### **2. Место дисциплины в структуре ООП**

Дисциплина «Кадровое планирование и системы КРІ» входит в Блок Б1.В.ДВ.01.01 «Часть, формируемая участниками образовательных отношений» учебного плана, является элективной и изучается в 4 семестре, 2 курсе обучения магистров по выбранному направлению подготовки.

Курс «Кадровое планирование и системы КРІ» основывается на тесной взаимосвязи с рядом других научных дисциплин. Для успешного освоения курса студенты должны изучить такие дисциплины, как «Макроэкономика (продвинутый уровень)», «Методология научно-проектной деятельности», «Современные методы обоснования и принятия управленческих решений», «Управление проектами в профессиональной деятельности», «Анализ конъюнктуры и тенденций рынка услуг дополнительного образования территории» на уровне магистратуры.

Освоение данного курса также необходимо для подготовки выпускной квалификационной работы.

**3. Объем дисциплины:** 3 зачётных единицы, 108 академических часов, в том числе:

**контактная аудиторная работа:** лекции 7 час, семинарские занятия 14 часа, в т.ч. практическая подготовка 10 часов; контроль 27 часов.

**самостоятельная работа:** 60 часов.

**4. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

<p>Планируемые результаты освоения образовательной программы (формируемые компетенции)</p>	<p>Планируемые результаты обучения по дисциплине <i>Приводятся индикаторы достижения компетенции в соответствии с учебным планом</i></p>
<p><b>УК-6 - Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</b></p>	<p>УК-6.4 - Выстраивает гибкую профессиональную траекторию, с учётом накопленного опыта</p>
<p><b>ПК-1 - Способен организовывать и проводить исследования рынка услуг дополнительного образования территории</b></p>	<p>ПК-1.4 - Разрабатывает предложения по определению перечня и содержания необходимых для реализации программ дополнительного образования, направленных на совершенствование профессиональной деятельности</p>
<p><b>ПК-3 - Способен сформировать аналитические материалы на основе обработки статистических данных</b></p>	<p>ПК-3.1 - Использует различные источники статистической информации (данными государственной статистики, ведомственной статистики, административными данными, данными коммерческих производителей статистической информации, данными некоммерческих и исследовательских организаций, технических публикаций и обзоров); ПК-3.2 - Оценивает статистические данные, получаемые из различных источников; ПК-3.3 - Оценивает наличие и последствия статистических закономерностей с применением соответствующих математических методов и информационных технологий</p>

**5. Форма промежуточной аттестации и семестр прохождения экзамен, 4 семестр.**

**6. Язык преподавания русский.**

**II. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведённого на них количества академических часов и видов учебных занятий**

Учебная программа – наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)				Самостоятельная работа, в том числе Контроль (час.)	
		Лекции		Практические занятия			Контроль самостоятельной работы (в том числе курсовая работа)
		всего	в т.ч. практическая подготовка	всего	в т.ч. практическая подготовка		
Тема 1. Место кадрового планирования в системе управления персоналом	9	1		1		5/2	
Тема 2. Стратегическое кадровое планирование	18	1		2		10/5	
Тема 3. Принципы и методы тактического кадрового планирования	12	1		2		5/4	
Тема 4. Планирование численности и структуры персонала	17	1		2		10/4	
Тема 5. Кадровое планирование на основе применения моделей компетенций персонала	17	1		2		10/4	
Тема 6. Планирование расходов на персонал. Контроллинг персонала	17	1		2		10/4	

Тема 7. Система КРІ в управлении персоналом и кадровом планировании	18	1		3			10/4
<b>ИТОГО</b>	<b>108</b>	<b>7</b>		<b>14</b>			<b>60/27</b>

### III. Образовательные технологии

Учебная программа – наименование разделов и тем	Вид занятия	Образовательные технологии
Тема 1. Место кадрового планирования в системе управления персоналом	Лекция	Лекция традиционная, лекция-визуализация
	Практическое	Дискуссионные технологии
Тема 2. Стратегическое кадровое планирование	Лекция	Активное слушание Проблемная лекция, визуализация
	Практическое	Дискуссионные технологии Портфолио
Тема 3. Принципы и методы тактического кадрового планирования	Лекция	Проблемная лекция, визуализация
	Практическое	Технологии развития критического мышления Портфолио
Тема 4. Планирование численности и структуры персонала	Лекция	Проблемная лекция, визуализация
	Практическое	Проектные технологии Дискуссионные технологии
Тема 5. Кадровое планирование на основе применения моделей компетенций персонала	Лекция	Активное слушание Проблемная лекция, визуализация
	Практическое	Дискуссионные технологии Информационные (цифровые) Проектные технологии
Тема 6. Планирование расходов на персонал. Контроллинг персонала	Лекция	Проблемная лекция, визуализация
	Практическое	Методы группового решения творческих задач Проектная технология Информационные (цифровые)
Тема 7. Система КРІ в управлении персоналом и кадровом планировании	Лекция	Активное слушание Проблемная лекция, визуализация
	Практическое	Технологии развития критического мышления Проектная технология Технологии развития дизайн-мышления Методы группового решения творческих задач

### IV. Оценочные материалы для проведения текущей и промежуточной аттестации

## **Оценочные материалы для проведения текущей аттестации**

**Типовые контрольные задания для проверки уровня сформированности компетенции 1 - УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки.**

**Индикатор – УК-6.4 Выстраивает гибкую профессиональную траекторию, с учётом накопленного опыта.**

*Контрольное задание. Письменное с последующим устным обсуждением результатов.*

На основе материалов лекции и дополнительно изученных самостоятельно материалах, опираясь на личные предпочтения и проведя стратегический анализ объекта исследования (сформулированные результаты и используемые методы кратко зафиксировать в ответе), сформулировать и записать персональную стратегию профессионального развития на период от 5 лет (применяя методы стратегического анализа и формулирования целей: SWOT, PEST, SMART-методы и другие).

Шкала оценивания	Критерии оценивания
Отлично	Студент грамотно сформулировал и проработал элементы стратегического анализа и индивидуального планирования профессионального развития.
Хорошо	Студент справился с большей частью задания.
Удовлетворительно	Студент с несущественными недочётами справился с большей частью задания
Неудовлетворительно	Студент не справился с большей частью задания, или не сделал его.

**Типовые контрольные задания для проверки уровня сформированности компетенции 2 - ПК-1 Способен организовывать и проводить исследования рынка услуг дополнительного образования территории.**

**Индикатор – ПК-1.4 Разрабатывает предложения по определению перечня и содержания необходимых для реализации программ дополнительного образования, направленных на совершенствование профессиональной деятельности.**

*Проектное задание по работе с индивидуальными компетенциями слушателей. Письменное.*

1. Определить и описать требуемые компетенции для получения желаемой должности в рамках разработанной стратегии индивидуального профессионального развития.

2. Выявить в процессе сравнения недостающие компетенции, определить, что именно нужно доработать. Описать, как их можно доработать, с помощью каких инструментов дополнительного образования территорий.

Шкала оценивания	Критерии оценивания
отлично	Анализ проведён корректно, в соответствии с заданными критериями и требованиями. Аргументы раскрываются с опорой на теоретические положения, выводы и фактический материал. Ответ структурирован, аргументирован.
Хорошо	Анализ проведён корректно, в целом соответствует заданным критериями и требованиями. Аргументы раскрываются с опорой на теоретические положения, выводы и фактический материал. Ответ хорошо структурирован, аргументирован.
удовлетворительно	Проведён анализ лишь по ряду заданных критериев с учётом требований по ним. Ответ недостаточно аргументирован и/или без достаточного пояснения. Структуризация ответа не полная или элементы не связаны между собой (цель/цели проекта не соответствуют задачам или ожидаемым результатам и т.п.). Суждения и аргументы приведены с опорой на теорию, но без использования фактического материала
неудовлетворительно	Анализ не соответствует задаваемым требованиям и критериям. Или отсутствует

**Типовые контрольные задания для проверки уровня сформированности компетенции 3 - ПК-3 Способен сформировать аналитические материалы на основе обработки статистических данных.**

**Индикатор – ПК-3.1 Использует различные источники статистической информации (данными государственной статистики, ведомственной статистики, административными данными, данными коммерческих производителей статистической информации, данными некоммерческих и исследовательских организаций, технических публикаций и обзоров)**

*Практическое задание. Письменное.*

Задание выполняется на основании изучения материалов по теме «Планирование численности и структуры персонала».

Часть 1.

- Найти действующие нормативы численности типовых подразделений органов исполнительной власти государственной или муниципальной службы (в зависимости от сферы интересов и персональной стратегии развития).
- Выявить численность государственных (муниципальных) служащих наиболее интересного в целях индивидуального развития органа власти любой территории (муниципальный, региональный, федеральный) и его структуру.
- Выяснить его функции и реализуемые программы, результаты их реализации (выполнения функций).
- Найти данные о расходах на деятельность исследуемого органа власти.

Шкала оценивания	Критерии оценивания
отлично	Данные найдены корректно и в полном объеме. Ответ структурирован, аргументирован.
Хорошо	Данные найдены корректно, но не в полном объеме. Ответ структурирован, аргументирован.
удовлетворительно	Данные найдены не корректно или не в полном объеме. Ответ недостаточно структурирован, аргументирован.
неудовлетворительно	Данные не найдены, найдены неправильно.

**Индикатор – ПК-3.2 Оценивает статистические данные, получаемые из различных источников**

*Практическое задание. Письменное.*

Задание выполняется на основании изучения материалов по теме «Планирование численности и структуры персонала».

Часть 2 по теме «Планирование численности и структуры персонала». Дать в ответе оформленные согласно требованиям ГОСТа ссылки на источники информации по каждому пункту задания. Обосновать и оценить надёжность источников.



Шкала оценивания	Критерии оценивания
отлично	Ответ структурирован, аргументирован.
Хорошо	Ответ недостаточно структурирован, аргументирован.
удовлетворительно	Ответ плохо структурирован, аргументирован.
неудовлетворительно	Ответ отсутствует.

**Индикатор – ПК-3.3 Оценивает наличие и последствия статистических закономерностей с применением соответствующих математических методов и информационных технологий**

*Практическое задание. Письменное.*

Задание выполняется на основании изучения материалов по теме «Планирование численности и структуры персонала».

На основании данных, полученных в части 1 задания по теме «Планирование численности и структуры персонала», сопоставить тренды в распределении статистических данных о численности государственных и муниципальных служащих, расходы на их деятельность (деятельность госоргана) и наиболее значимыми результирующими показателями его деятельности. Сделать выводы.

**Критерии оценивания работы в малых группах**

Шкала оценивания	Критерии оценивания
отлично	Ответ структурирован, аргументирован.
Хорошо	Ответ недостаточно структурирован, аргументирован.
удовлетворительно	Ответ плохо структурирован, аргументирован.
неудовлетворительно	Ответ отсутствует.

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ  
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ:**

**Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации:**

**Типовые контрольные задания для проверки уровня сформированности компетенции 1 - УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки.**

**Индикатор – УК-6.4 Выстраивает гибкую профессиональную траекторию, с учётом накопленного опыта.**

*Контрольное задание. Письменное.*

Провести декомпозицию персональной стратегии профессионального развития на другие уровни кадрового планирования (тактическое и оперативное) с чётким описанием составляющих их задач и мероприятий (по SMART-методу). Результат оформить с использованием схем и таблиц (с использованием возможностей онлайн-инструментов планирования).

**Критерии оценки выполнения задания:**

Шкала оценивания	Критерии оценивания
отлично	Таблица заполнена в четком соответствии с заданными критериями и требованиями. Корректно определены и прописаны задачи и мероприятия, с опорой на теоретические положения и фактический материал, учитывая материал в открытом доступе. Декомпозиция логически структурирована.
хорошо	Таблица заполнена в четком соответствии с заданными критериями и требованиями. Корректно определены и прописаны задачи и мероприятия, с опорой на теоретические положения и фактический материал, учитывая материал в открытом доступе, но использованы не в полной мере. Декомпозиция логически структурирована.
Удовлетворительно	Таблица заполнена с нарушением логики и связности задач и мероприятий, частично соответствуя заданным критериям и требованиям.
Неудовлетворительно	Заполнение таблицы не соответствует задаваемым требованиям и критериям. Ответы некорректны (недостаточно аргументированы или противоречат теоретическим/фактическим положениям) или неверны. Или задание не выполнено.

**Типовые контрольные задания для проверки уровня сформированности компетенции 2 - ПК-1 Способен организовывать и проводить исследования рынка услуг дополнительного образования территории.**

**Индикатор – ПК-1.4 Разрабатывает предложения по определению перечня и содержания необходимых для реализации программ дополнительного образования, направленных на совершенствование профессиональной деятельности.**

*Контрольное задание. Письменное.*

*Работа с индивидуальными компетенциями слушателей.*

По результатам выполнения проектного задания по нахождению недостающих компетенций для достижения целей профессионального развития были определены недостающие в настоящий момент компетенции. В связи с этим требуется найти и сопоставить друг с другом предлагаемые рынком дополнительного образования территорий программы (повышения квалификации или профессиональной переподготовки), либо программы других уровней образования и направлений подготовки в зависимости от выбранной стратегии развития. Анализ представить в виде таблицы с описанием тех компетенций, которые планируется получить на этих программах. В выводе после таблицы описать, какую программу стоит выбрать для достижения целей индивидуального профессионального развития.

Шкала оценивания	Критерии оценивания
отлично	Анализ проведён корректно, в соответствии с заданными критериями и требованиями. Аргументы раскрываются с опорой на теоретические положения, выводы и фактический материал. Ответ структурирован, аргументирован.
Хорошо	Анализ проведён корректно, в целом соответствует заданным критериями и требованиями. Аргументы раскрываются с опорой на теоретические положения, выводы и фактический материал. Ответ хорошо структурирован, аргументирован.
удовлетворительно	Проведён анализ лишь по ряду заданных критериев с учётом требований по ним. Ответ недостаточно аргументирован и/или без достаточного пояснения. Структуризация ответа не полная или элементы не связаны между собой (цель/цели проекта не соответствуют задачам или ожидаемым результатам и т.п.). Суждения и аргументы приведены с опорой на теорию, но без использования фактического материала
неудовлетворительно	Анализ не соответствует задаваемым требованиям и критериям. Или отсутствует

**Типовые контрольные задания для проверки уровня сформированности компетенции 3 - ПК-3 Способен сформировать аналитические материалы на основе обработки статистических данных.**

**Индикатор – ПК-3.1 Использует различные источники статистической информации (данными государственной статистики, ведомственной статистики, административными данными, данными**

**коммерческих производителей статистической информации, данными некоммерческих и исследовательских организаций, технических публикаций и обзоров)**

*Практическое задание. Письменное с последующим обсуждением.*

Задание по итогам ознакомления с материалами по теме дисциплины «Планирование расходов на персонал». Практическое задание, направленное на поиск и отбор информации о расходах на персонал по предложенному плану мероприятий в рамках кадрового планирования.

Часть 1. Найти информацию по предложенным статьям расходов на персонал в рамках предлагаемых мероприятий. Использовать несколько источников.

Шкала оценивания	Критерии оценивания
отлично	Информация по всем статьям расходов на персонал предоставлена по нескольким источникам
Хорошо	Информация по всем статьям расходов на персонал предоставлена не по нескольким источникам
удовлетворительно	Информация не по всем статьям расходов на персонал предоставлена не по нескольким источникам
неудовлетворительно	Ответ не соответствует задаваемым требованиям и критериям. Или отсутствует

**Индикатор – ПК-3.2 Оценивает статистические данные, получаемые из различных источников**

*Практическое задание. Письменное с последующим обсуждением.*

Задание по итогам ознакомления с материалами по теме дисциплины «Планирование расходов на персонал». Практическое задание, направленное на поиск и отбор информации о расходах на персонал по предложенному плану мероприятий в рамках кадрового планирования.

Часть 2 задания по теме «Планирование расходов на персонал». Обосновать расходы, используя для этого несколько источников информации. Выбрать один из них в качестве того, который фиксируем в плане.

Шкала оценивания	Критерии оценивания
отлично	Расходы и выбор конечного варианта обоснованы по всем статьям

Хорошо	Расходы и выбор конечного варианта обоснованы не по всем статьям
удовлетворительно	Расходы и выбор конечного варианта не обоснованы, но присутствуют
неудовлетворительно	Ответ не соответствует задаваемым требованиям и критериям. Или отсутствует

**Индикатор – ПК-3.3 Оценивает наличие и последствия статистических закономерностей с применением соответствующих математических методов и информационных технологий**

*Практическое задание. Письменное с последующим обсуждением.*

Задание по итогам ознакомления с материалами по теме дисциплины «Планирование расходов на персонал». Практическое задание, направленное на поиск и отбор информации о расходах на персонал по предложенному плану мероприятий в рамках кадрового планирования.

Часть 3 задания по теме «Планирование расходов на персонал». Занести данные, полученные в части 1 и части 2 практического задания, в электронную форму с использованием инструментов MS excel и др. Использовать инструменты, автоматизирующие расчёты. Задание сдаётся в электронном виде (документ или ссылка).

Шкала оценивания	Критерии оценивания
отлично	ответ занесён и сдан в электронной форме, расчёты автоматизированы.
Хорошо	ответ занесён и сдан в электронной форме, расчёты автоматизированы не все.
удовлетворительно	ответ не сдан в электронной форме, проверка автоматизации расчётов невозможна.
неудовлетворительно	Ответ не соответствует задаваемым требованиям и критериям. Или отсутствует

**V. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

1) *Рекомендуемая литература*

а) *Основная литература*

1. Бухалков, М. И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала : учеб. пособие / М. И. Бухалков. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 191 с. — (Высшее образование: Магистратура). – Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1006759> (дата обращения: 31.03.2021).

2. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учеб. пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 301 с. — (Высшее образование: Магистратура). — Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1067540> (дата обращения: 31.03.2021).

3. Сотникова, С. И. Управление персоналом: деловая карьера: учеб. пособие / С.И. Сотникова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: РИОР : ИНФРА-М, 2018. — 328с. - (Высшее образование). — Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/937985> (дата обращения: 31.03.2021).

#### *б) Дополнительная литература*

4. Совершенствование информационного обеспечения системы управления кадрами на основе компетентностного подхода и индивидуального трекинга карьеры государственных гражданских служащих : монография / под общ. ред. В.В. Бондаренко, В.А. Юдиной. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 255 с. — (Научная мысль). — Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1048095> (дата обращения: 31.03.2021).

5. Управление персоналом в России: 100 лет после революции. Кн. 5 : монография / под ред. проф. И.Б. Дураковой. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 290 с. — (Научная мысль). — Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1041597> (дата обращения: 31.03.2021).

6. Управление персоналом в России: парадигмы и практика. Кн. 3 : монография / под ред. А.Я. Кибанова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 174 с. — (Научная мысль). — Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1042055> (дата обращения: 31.03.2021).

7. Управление персоналом организации: современные технологии : учебник / под ред. С. И. Сотниковой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 513 с. — Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1055537> (дата обращения: 31.03.2021).

8. Эффективность управления кадрами государственной гражданской службы в условиях развития цифровой экономики и общества знаний : монография / под общ. ред. Е.В. Васильевой, Б.Б. Славина. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 221 с. — (Научная мысль). — Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028171> (дата обращения: 31.03.2021).

#### *2) Программное обеспечение*

- Google Chrome- бесплатно
- Kaspersky Endpoint Security для Windows - антивирус (акт на передачу прав № 1842 от 30 ноября 2020 г.)
- Microsoft Office 365 pro plus (акт на передачу прав № 1051 от 05.08.2020 г.)
- СПС ГАРАНТ аэро - договор № 276/2020 от 01.08.2020

- СПС КонсультантПлюс: версия Проф. – договор № 2020С9429 от 01.07.2020

- Microsoft Windows 10 Enterprise (акт на передачу прав № 1051 от 05.08.2020 г.)

3) *Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы*

1. ЭБС «ZNANIUM.COM» [www.znanium.com](http://www.znanium.com);

2. ЭБС «ЮРАИТ» [www.biblio-online.ru](http://www.biblio-online.ru);

3. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <https://biblioclub.ru/> ;

4. ЭБС IPRbooks <http://www.iprbookshop.ru/>;

5. ЭБС «Лань» <http://e.lanbook.com>;

6. ЭБС BOOK.ru <https://www.book.ru/>

7. ЭБС ТвГУ <http://megapro.tversu.ru/megapro/Web>

8. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (подписка на журналы)

[https://elibrary.ru/projects/subscription/rus\\_titles\\_open.asp?](https://elibrary.ru/projects/subscription/rus_titles_open.asp?) ;

9. Репозиторий ТвГУ <http://eprints.tversu.ru>,

10. Wiley Online Library <https://onlinelibrary.wiley.com/>

14. Журналы издательства Taylor&Francis <http://tandfonline.com/> ;

16. БД Scopus <https://www.scopus.com/search/form.uri?display=basic>

17. БД Web of Science

[http://apps.webofknowledge.com/WOS\\_GeneralSearch\\_input.do?product=WOS&search](http://apps.webofknowledge.com/WOS_GeneralSearch_input.do?product=WOS&search)

[\\_mode=GeneralSearch&SID=F51xbbgjnOdTHHnpOs&preferencesSaved=](http://apps.webofknowledge.com/WOS_GeneralSearch_input.do?product=WOS&search_mode=GeneralSearch&SID=F51xbbgjnOdTHHnpOs&preferencesSaved=)

18. Электронная коллекция книг Оксфордского Российского фонда

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/tverstate/home.action>

25. Polpred.com Обзор СМИ <http://www.polpred.com/>

26. СПС КонсультантПлюс (в сети ТвГУ);

27. ИПС «Законодательство России» <http://pravo.fso.gov.ru/ips.html>

28. Сводные каталоги фондов российских библиотек АРБИКОН, МАРС

<http://arbicon.ru/>; КОРБИС <http://corbis.tverlib.ru/catalog/> , АС РСК по

НТЛ

[http://library.gpntb.ru/cgi/irbis64r/62/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=F&I21DBN=RS](http://library.gpntb.ru/cgi/irbis64r/62/cgiirbis_64.exe?C21COM=F&I21DBN=RS)

[K&P21,](http://library.gpntb.ru/cgi/irbis64r/62/cgiirbis_64.exe?C21COM=F&I21DBN=RS) [DBN=RSK&S21FMT=&S21ALL=&Z21ID=;](http://library.gpntb.ru/cgi/irbis64r/62/cgiirbis_64.exe?C21COM=F&I21DBN=RS) ЭКБСОН

<http://www.vlibrary.ru>

4) *Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины*

1. Информационно-поисковые системы агентств «Бизнес-карта» <https://biznes-karta.ru/>, ЗАО «АСУ-Импульс» <http://asuimp.ru/>, «Российский генеральный регистр производителей товаров и услуг», «Независимые производители товаров и услуг России», «Регистр РАУ-Пресс».

2. Статистическая база данных ЕЭК ООН - [http://w3.unecse.org/PXWeb2015/pxweb/ru/STAT/STAT\\_\\_20-ME\\_\\_1-MEOV](http://w3.unecse.org/PXWeb2015/pxweb/ru/STAT/STAT__20-ME__1-MEOV)

3. База данных «Электронные журналы издательства Taylor & Francis (более 1000 наименований)» - Доступ открыт к полным текстам журналов

- текущего года и всем полным текстам архивных номеров.  
<https://www.tandfonline.com/>
4. База статистических данных «Регионы России» Росстата - [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc\\_1138623506156](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1138623506156)
  5. База данных Всемирного Банка - <https://datacatalog.worldbank.org/>
  6. База данных НП «Международное Исследовательское Агентство «Евразийский Монитор» - <http://eurasiamonitor.org/issliedovaniia>
  7. Базы данных Всемирного банка - <https://data.worldbank.org/>
  8. База данных Research Papers in Economics (самая большая в мире коллекция электронных научных публикаций по экономике включает библиографические описания публикаций, статей, книг и других информационных ресурсов) - <https://edirc.repec.org/data/derasru.html>
  9. База данных Федеральной налоговой службы «Статистика и аналитика» - [https://www.nalog.ru/rn39/related\\_activities/statistics\\_and\\_analytics/](https://www.nalog.ru/rn39/related_activities/statistics_and_analytics/)
  10. Единый портал бюджетной системы Российской Федерации - <http://budget.gov.ru/>
  11. База данных «Бюджет» Минфина России - <https://www.minfin.ru/ru/performance/budget/>
  12. База статистических данных «Финансово-экономические показатели РФ» - <https://www.minfin.ru/ru/statistics/>
  13. МУЛЬТИСТАТ – многофункциональный статистический портал [http://www.multistat.ru/?menu\\_id=1](http://www.multistat.ru/?menu_id=1)
  14. Базы данных официальной статистики Федеральной службы государственной статистики - [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/)
  15. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>
  16. База данных «Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент - <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml>
  17. База данных Минэкономразвития РФ «Информационные системы Министерства в сети Интернет» - <http://economy.gov.ru/minec/about/systems/infosystems/>
  18. Государственная система правовой информации – официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru/>
  19. Единый архив экономических и социологических данных [http://sophist.hse.ru/data\\_access.shtml](http://sophist.hse.ru/data_access.shtml)
  20. Университетская информационная система РОССИЯ <https://uisrussia.msu.ru/>
  21. Российская ассоциация бизнес-образования <http://www.rabe.ru/>

## **VI. Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины**



## Вопросы для подготовки к экзамену

1. Место кадрового планирования в управлении персоналом
2. Сущность, цели и задачи кадрового планирования.
3. Уровни кадрового планирования
4. Факторы, влияющие на кадровое планирование.
5. Виды кадрового планирования: стратегическое, тактическое и оперативное.
6. Процесс планирования персонала.
7. Принципы кадрового планирования.
8. Этапы процесса кадрового планирования
9. Кадровое планирование и его роль в системе стратегического планирования организации.
10. Сущность и соотношение стратегии развития персонала и стратегии управления организацией.
11. Вертикальная и горизонтальная интеграция в стратегическом планировании персонала.
12. Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации. SWOT-анализ. COPS-анализ. PEST-анализ.
13. Основные этапы разработки кадровой политики и стратегии управления персоналом.
14. Принципы и формы тактического планирования.
15. Планирование потребности в персонале.
16. Содержание, задачи и технология планирования потребности в персонале.
17. Анализ выполнения плана по труду за предшествующий период.
18. Методы расчета потребности в персонале: корректировка базовой численности, на основе трудоемкости производственной программы.
19. Планирование производительности труда и рабочего времени.
20. Планирование кадровых процессов формирования, развития и использования персонала.
21. Планирование компетенций.
22. Информационное и нормативно-методическое обеспечение планирования в области труда и управления персоналом.
23. Основные стадии тактического кадрового планирования.
24. Классификация методов кадрового планирования в организации.
25. Программно-целевой подход в кадровом планировании.
26. Цели и задачи планирования численности и профессионально-квалификационной структуры персонала.
27. Факторы, влияющие на изменение численности и профессионально-квалификационной структуры персонала
28. Методология планирования потребности в персонале.
29. Информационное обеспечение планирования персонала.

30. Методы планирования численности и структуры персонала. Нормативный метод. Метод экспертных оценок. Экономико-математические методы планирования. Балансовый метод.

31. Планирование численности основных и вспомогательных рабочих, управленческого персонала.

32. Планирование дополнительной потребности в персонале.

33. Планирование высвобождения персонала

34. Планирование затрат на персонал.

35. Разработка бюджета расходов на персонал.

36. Контроль за исполнением бюджета на персонал.

37. Оценка эффективности расходов на персонал и пути их сокращения.

38. Понятие контроллинга персонала.

39. Методы снижения расходов на содержание персонала: сокращение бюджета, стоимостной анализ накладных расходов, принцип нулевого базисного бюджета.

40. Показатели эффективности от реализации планов по персоналу.

41. Бизнес-план по персоналу как основа бюджетирования.

42. Технология разработки бюджета расходов на персонал.

43. Анализ и описание работы и их значение в современном кадровом планировании.

44. Методы профессиографии и их классификация.

45. Компетентностный подход в кадровом планировании.

46. Сущность и содержание понятия «Key Performance Indicators».

47. Формирование причинно-следственных связей между ключевыми показателями.

48. Особенности внедрения и применения систем KPI на предприятиях и в органах государственной и муниципальной власти.

49. Применение ключевых показателей эффективности в построении системы мотивации.

50. Внедрение KPI на практике, критика использования систем.

**Рейтинг-контроль** осуществляется в соответствии с Положением о рейтинговой системе обучения и оценки качества учебной работы студентов ТвГУ.

Максимальное количество баллов, которые может получить студент на занятиях в течение семестра по дисциплине, заканчивающейся экзаменом – 60 баллов. На экзамене студент может получить 40 баллов.

Итоговая оценка качества знаний обучающихся формируется с учётом трудоёмкости курса и требований основной образовательной программы подготовки специалистов по программе магистратуры «Управление социально-экономическим развитием территорий» направления подготовки 38.04.01 «Экономика». При определении итоговой оценки учитывается успеваемость

слушателей на аудиторных занятиях и качество выполнения всех видов самостоятельной работы (в том числе и интерактивные формы обучения).

При проведении контроля возможна дистанционная поддержка при выдаче домашних заданий, рассылке методических указаний и проверке работ.

### **Методические указания к выполнению реферативных работ и докладов**

Цель реферативной работы: Подготовка к освоению материала по теме реферативной работы

Задачи реферативной работы:

- ознакомиться с мнениями и разнообразием представления материала по изучаемой теме;
- отметить единства и разночтения мнений по изучаемым проблемам;
- выявить взаимосвязи между изучаемым и изученным материалом;
- подготовить (выбрать основное содержание и логически упорядочить) материал для изучения темы и последующего самостоятельного повторения.

Требования к выполнению и оформлению письменных работ:

- объем – не более 5 страниц;
- шрифт Times New Roman, 14, интервал 1,5;
- список использованных источников и ссылки с указанием страниц – обязательны.

## **VII. Материально-техническое обеспечение**

<b>№ п. п.</b>	<b>Наименование помещений (аудиторий)</b>	<b>Оснащённость специальных помещений</b>
1.	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, Учебная аудитория № 221	Стол, стулья, переносной ноутбук, Мультимедийный проектор BenQMP 776 с потолочным креплением; Интерактивная доска по принципу резистивной технологии SmartBoard 680

170100, Тверская обл., г. Тверь, пер. Студенческий, д 12	
---	--

**VIII. Сведения об обновлении рабочей программы дисциплины**

№п.п.	Обновленный раздел рабочей программы дисциплины	Описание внесенных изменений	Реквизиты документа, утвердившего изменения
1.			
2.			