

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 18.05.2026 09:38:26
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.01.01 Основы кадровой политики и кадрового планирования
государственной и муниципальной службы
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Региональное управление и местное самоуправление
(наименование образовательной программы)

Очная форма обучения
(форма обучения)

Год набора – 2026
Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Рощина Юлия Олеговна, канд. экон. наук, декан факультета государственной службы и управления

Заведующий кафедрой:

Хасанова Елена Викторовна, канд. экон. наук, заведующий кафедрой теории управления и государственного администрирования

Рабочая программа дисциплины Б1.В.01.01 Основы кадровой политики и кадрового планирования государственной и муниципальной службы одобрена на заседании кафедры теории управления и государственного администрирования факультета государственной службы и управления Донецкого филиала РАНХиГС.

Протокол № 10 от «17» марта 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1. В.01.01 Основы кадровой политики и кадрового планирования государственной и муниципальной службы обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС <i>(при наличии)*</i> *	Код компетенции **	Наименование Компетенции **	Код индикатора достижения компетенций **	Наименование индикатора достижения компетенций **	Образовательный результат **
-	ПК-1	Способен осуществлять организационно-регулирующую деятельность в сфере государственной политики, регулировать экономическую деятельность, деятельность хозяйствующих субъектов и предпринимательства	ПК-1.4.	Применяет кадровые технологии и регулирует профессиональное развитие и прохождение службы государственных гражданских служащих	Знать: основные кадровые технологии и методы регулирования профессионального развития государственных гражданских служащих. Уметь: применять кадровые технологии и регулировать профессиональное развитие и прохождение службы государственных гражданских служащих.
	ПК-2.	Способен осуществлять организационно-регулирующую деятельность в сфере муниципального управления и местного самоуправления, диагностировать ключевые проблемы социально-экономического развития муниципального образования и обеспечивать деятельность органа местного самоуправления	ПК-2.3.	Обеспечивает кадровую работу и формирование приоритетных направлений кадрового состава муниципальной службы, применяет кадровые технологии	Знать: методы формирования кадрового резерва и планирования карьеры в органах местного самоуправления. Уметь: обеспечивать кадровую работу и формирование приоритетных направлений кадрового состава муниципальной службы.

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

3,00 з.е., 108 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 65 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 18 ак. час на лекции и 36 ак. час на практические занятия. 25 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.01.01 Основы кадровой политики и кадрового планирования государственной и муниципальной службы реализуется на 4м семестре 2-го курса.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕ ГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)			СРкр	СРэк	СР			
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ				Катт эк		Контроль
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ												КТ1			
Тема 1.1	Теоретико-методологические основы кадровой политики государства (сущность, принципы, уровни, модели кадровой политики)	10	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	2	2	Опрос, тестирование
Тема 1.2	Нормативно-правовая база кадровой политики на государственной и муниципальной службе	11	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	2	3	Опрос, тестирование
Тема 1.3	Кадровая политика в системе государственной и муниципальной службы РФ: цели, приоритеты, основные направления реализации	11	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	2	3	Опрос, тестирование

РАЗДЕЛ 2. ОСНОВЫ КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В ОРГАНАХ ВЛАСТИ															КТ2
Тема 2.1	Понятие, цели, виды и этапы кадрового планирования в государственных и муниципальных органах	10	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	2	2	Опрос, тестирование
Тема 2.2	Прогнозирование кадровой ситуации и расчет потребности в персонале (методики, кадровые показатели)	11	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	2	3	Опрос, тестирование
Тема 2.3	Маркетинг персонала на государственной и муниципальной службе: источники, методы привлечения, бренд работодателя	11	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	2	3	Опрос, тестирование
РАЗДЕЛ 3. КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ															КТ3
Тема 3.1	Технологии отбора, расстановки и ротации кадров в органах государственной и муниципальной власти	11	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	2	3	Опрос, тестирование
Тема 3.2	Формирование и работа с кадровым резервом (федеральный, региональный, муниципальный уровни: порядок, критерии, сопровождение)	11	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	2	3	Опрос, тестирование
Тема 3.3	Оценка эффективности кадровой политики и кадровый аудит в государственном и муниципальном управлении	11	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	2	3	Опрос, тестирование
Промежуточная аттестация		9	0	0	0	0	0	0	2	9	0	0	0	0	Экзамен
Итого		108	18	0	0	36	0	0	2	9	0	0	18	25	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

Тема 1.1. Теоретико-методологические основы кадровой политики государства. ПК-1.4

Понятие «кадровая политика»: узкое и широкое понимание. Соотношение кадровой политики с управлением персоналом и социальной политикой. Принципы кадровой политики (законность, профессионализм, социальная справедливость, преемственность, гласность). Уровни кадровой политики: федеральный, региональный, муниципальный, организационный. Модели кадровой политики: пассивная, реактивная, превентивная, активная; открытая и закрытая. Субъекты и объекты кадровой политики в системе государственного и муниципального управления.

Тема 1.2. Нормативно-правовая база кадровой политики на государственной и муниципальной службе ПК-1.4

Конституционные основы кадровой политики РФ (ст. 32, 71, 72). ФЗ № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе РФ»: правовой статус служащего, реестры должностей, порядок поступления. ФЗ № 25-ФЗ «О муниципальной службе в РФ»: особенности муниципальной службы, соотношение с государственной. Указы Президента РФ: «Основные направления развития государственной гражданской службы», «О кадровом резерве» и др. Постановления Правительства РФ и ведомственные акты (антикоррупционное законодательство, запреты и ограничения). Локальные акты государственных и муниципальных органов: должностные регламенты, правила внутреннего служебного распорядка.

Тема 1.3. Кадровая политика в системе государственной и муниципальной службы РФ: цели, приоритеты, направления реализации. ПК-1.4

Стратегические цели и задачи государственной кадровой политики РФ. Приоритетные направления: профессионализация, омоложение кадров, борьба с коррупцией, цифровизация кадровых процессов. Особенности кадровой политики на государственной гражданской службе (федеральный и региональный уровни). Особенности кадровой политики на муниципальной службе (проблемы: низкая оплата труда, старение кадров, отсутствие карьерного роста). Показатели эффективности кадровой политики на уровне региона и муниципального образования. Современные тенденции и вызовы: дефицит компетенций, удаленная работа, новые требования к цифровой грамотности.

РАЗДЕЛ 2. ОСНОВЫ КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В ОРГАНАХ ВЛАСТИ

Тема 2.1. Понятие, цели, виды и этапы кадрового планирования в государственных и муниципальных органах. ПК-2.3

Понятие кадрового планирования: отличие от кадровой политики. Цели кадрового планирования: обеспечение органа власти персоналом нужного количества и качества, минимизация рисков, оптимизация затрат. Виды кадрового планирования: стратегическое, тактическое, оперативное. Связь кадрового планирования со стратегическим планированием развития органа власти. Этапы кадрового планирования: анализ кадровой ситуации → прогнозирование потребности → планирование мероприятий → реализация → контроль и оценка. Документальное оформление: штатное расписание, план по персоналу, план замещения должностей.

Тема 2.2 Прогнозирование кадровой ситуации и расчет потребности в персонале. ПК-2.3

Понятие кадрового прогнозирования: методы (экспертные оценки, экстраполяция, математическое моделирование). Анализ кадровой ситуации: оценка текущего состава (возраст, пол, образование, стаж, текучесть). Расчет потребности в персонале: общая, дополнительная, качественная и количественная. Методики расчета: от трудоемкости работ, от штатного расписания, по нормам обслуживания, статистический метод. Кадровые индикаторы: укомплектованность, коэффициент текучести, коэффициент замещения, возрастная нагрузка. Учет планируемых изменений: реорганизация, внедрение новых функций, выход на пенсию, декретные отпуска.

Тема 2.3. Маркетинг персонала на государственной и муниципальной службе: источники, методы привлечения, бренд работодателя ПК-2.3

Понятие маркетинга персонала в государственном секторе. Внешние и внутренние факторы, влияющие на привлекательность государственной службы. Источники привлечения кандидатов: внешние (вузы, портал «Работа в России», кадровые агентства, социальные сети) и внутренние (кадровый резерв, ротация). Методы привлечения: публикация вакансий, взаимодействие с учебными заведениями, стажировки, программы «первый карьерный шаг». Бренд работодателя в государственном управлении: престиж, стабильность, социальные гарантии и низкие зарплаты, бюрократия. Продвижение государственной и муниципальной службы среди молодежи.

РАЗДЕЛ 3. КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Тема 3.1. Технологии отбора, расстановки и ротации кадров в органах государственной и муниципальной власти. ПК-2.3

Понятие кадровой технологии: содержание и виды. Отбор кадров: этапы конкурсной процедуры (объявление конкурса, прием документов, тестирование, собеседование). Методы оценки кандидатов: тестирование (знание законодательства, психологические тесты), кейс-интервью, ассесмент-центр. Расстановка кадров: принципы (соответствие компетенциям, личная лояльность, профессиональная пригодность). Ротация: понятие, цели (профилактика коррупции, развитие сотрудников), виды (горизонтальная, вертикальная, территориальная). Правовые основы ротации на государственной службе (периодичность, ограничения).

Тема 3.2. Формирование и работа с кадровым резервом (федеральный, региональный, муниципальный уровни: порядок, критерии, сопровождение). ПК-1.4.

Понятие кадрового резерва, его виды: оперативный и перспективный, резерв для замещения вышестоящих должностей и ключевых позиций. Нормативная база: Указ Президента № 112 «О кадровом резерве» (актуальная редакция), региональные и муниципальные положения. Порядок формирования резерва: отбор кандидатов (конкурс, аттестация, рекомендации), включение в резерв, сроки нахождения в резерве. Критерии включения: образование, стаж, результаты служебной деятельности, личностные и профессиональные компетенции. Работа с резервом: индивидуальные планы развития, обучение (курсы, стажировки, наставничество), контроль деятельности. Эффективность использования кадрового резерва: процент назначения, сроки замещения, качество назначенных сотрудников.

Тема 3.3. Оценка эффективности кадровой политики и кадровый аудит в государственном и муниципальном управлении. ПК-1.4.

Понятие эффективности кадровой политики: экономическая и социальная эффективность. Показатели эффективности: операционные (текучесть, уровень вакансий, дисциплина), тактические (удовлетворенность работой, уровень компетенций), стратегические (достижение целей органа власти). Методики оценки: SWOT-анализ кадровой ситуации, бенчмаркинг, метод экспертных оценок, мониторинг кадровых индикаторов. Понятие и цели кадрового аудита: проверка соответствия кадровых процессов законодательству, выявление рисков. Виды кадрового аудита: внутренний

(кадровая служба) и внешний (контрольно-надзорные органы, независимые аудиторы). Этапы кадрового аудита: планирование, сбор данных (документы, опросы, интервью), анализ, отчет, разработка рекомендаций. Итоговый документ: аудиторское заключение и план мероприятий по улучшению кадровой политики

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.01.01 Основы кадровой политики и кадрового планирования государственной и муниципальной службы входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа – это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г). 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)

<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135). 	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования). 	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ 	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
90-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
80-89	Хорошо		B	P/ Passed
75-79			C	P/ Passed
70-74			Удовлетворительно	B
60-69	E			P/ Passed
0-59	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

5. *Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам*

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.01.01 Основы кадровой политики и кадрового планирования государственной и муниципальной службы используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Опрос, тестирование, реферат, контрольные задания

Таблица 5.1.

Распределение баллов по видам учебной деятельности

Раздел/Темы	Формы текущего контроля		КТ
	УО	ТЗ	
Р-1. / Т-1.1.	3	5	9
Р-1. / Т-1.2.	3	5	
Р-1. / Т-1.3.	3	5	
Р-2. / Т-2.1.	3	5	9
Р-2. / Т-2.2.	3	5	
Р-2. / Т-2.3.	3	5	
Р-3. / Т-3.1	3	5	10
Р-3. / Т-3.2	3	5	
Р-3. / Т-3.3	3	5	
Итого: 100 б	27	45	28

УО – устный опрос;

ТЗ – тестовое задание;

КТ – контрольные точки по разделу.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся:

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

Тема 1.1. Теоретико-методологические основы кадровой политики государства. ПК-1.4

Опрос

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение кадровой политики государства. Перечислите не менее трех принципов, на которых она строится, и кратко раскройте их содержание.

2. Чем отличается открытая модель кадровой политики от закрытой? В каком из этих типов работает большинство государственных органов РФ и почему?

3. Охарактеризуйте четыре модели кадровой политики по степени вмешательства руководства в кадровые процессы: пассивную, реактивную, превентивную и активную. В чем заключаются ключевые различия между превентивной и активной моделями? Приведите по одному примеру реализации каждой модели (можно гипотетическому) применительно к государственному или муниципальному органу.

...

Тестовые задания:

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Кадровая политика государства в широком смысле - это:

- А) система приема и увольнения государственных служащих;
- Б) система целей, принципов и методов работы с персоналом, реализуемая государственными органами;
- В) штатное расписание государственных органов;
- Г) совокупность должностных инструкций государственных служащих.

Какой принцип кадровой политики означает равный доступ граждан к государственной и муниципальной службе?

- А) принцип профессионализма;
- Б) принцип гласности;
- В) принцип социальной справедливости;
- Г) принцип лояльности.

Какая модель кадровой политики предполагает преимущественное замещение вакантных должностей за счет внутренних источников (кадровый резерв, ротация)?

- А) открытая модель;
- Б) пассивная модель;
- В) закрытая модель;
- Г) реактивная модель.

Что из перечисленного относится к субъектам кадровой политики на федеральном уровне?

- А) глава муниципального образования
- Б) Президент Российской Федерации
- В) профсоюзная организация предприятия
- Г) кадровое агентство

...

Тема 1.2. Нормативно-правовая база кадровой политики на государственной и муниципальной службе ПК-1.4

Опрос

Вопросы для опроса:

1. Назовите два основных федеральных закона, регулирующих государственную гражданскую службу и муниципальную службу в Российской Федерации. Укажите их полные наименования, даты принятия и основные предметы регулирования каждого закона.

2. Сравните правовой статус государственного гражданского служащего и муниципального служащего. Назовите не менее трех общих признаков и двух отличий (по ФЗ № 79-ФЗ и ФЗ № 25-ФЗ). В чем заключается принцип единства основных квалификационных требований для этих категорий служащих?

3. Раскройте систему нормативных правовых актов, регулирующих кадровую политику на государственной и муниципальной службе РФ. Перечислите уровни этой системы (от Конституции РФ до локальных актов) и приведите по 1–2 примера документов на каждом уровне.

...

Тестовые задания:

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.

Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).

Сопоставьте федеральные законы с их основным предметом регулирования:

№	Принцип	Буква	Федеральный закон
1	Регулирует отношения, связанные с поступлением на муниципальную службу, ее прохождением и прекращением, а также статус муниципальных служащих	А	Федеральный закон № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе РФ»
2	Регулирует трудовые отношения и иные	Б	Федеральный закон № 25-ФЗ

№	Принцип	Буква	Федеральный закон
	непосредственно связанные с ними отношения (применяется к государственным и муниципальным служащим в части, не урегулированной специальными законами)		«О муниципальной службе в РФ»
3	Устанавливает правовые и организационные основы федеральной государственной гражданской службы, определяет правовое положение гражданских служащих	В	Федеральный закон № 273-ФЗ «О противодействии коррупции»
4	Устанавливает ограничения, запреты и обязанности для государственных и муниципальных служащих в целях противодействия коррупции	Г	Трудовой кодекс РФ

Сопоставьте виды нормативных правовых актов с конкретными актами, регулируемыми кадровые процессы на государственной и муниципальной службе

№	Пример Акта	Буква	Вид нормативного правового акта
1	Положение о порядке проведения конкурса на замещение вакантной должности муниципальной службы в конкретном городском округе	А	Указ Президента РФ
2	Указ «Об утверждении Положения о кадровом резерве федерального государственного органа»	Б	Постановление Правительства РФ
3	Постановление «Об утверждении методических рекомендаций по проведению аттестации государственных гражданских служащих»	В	Закон субъекта РФ
4	Закон «О государственной гражданской службе Республики Татарстан»	Г	Муниципальный правовой акт

Сопоставьте ограничения/запреты для государственных и муниципальных служащих с их нормативным обоснованием:

№	Где установлено	Буква	Ограничение / запрет
1	Статья 12 ФЗ № 273-ФЗ «О противодействии коррупции»	А	Запрет на занятие предпринимательской

№	Где установлено	Буква	Ограничение / запрет
	(обязанность)		деятельностью
2	Статья 16 ФЗ № 79-ФЗ, статья 13 ФЗ № 25-ФЗ (ограничение)	Б	Запрет на получение подарков в связи с исполнением должностных обязанностей
3	Статья 17 ФЗ № 79-ФЗ, статья 14 ФЗ № 25-ФЗ (запрет)	В	Ограничение, связанное с близким родством или свойством (прямая подчиненность)
4	Статья 17 ФЗ № 79-ФЗ, статья 14 ФЗ № 25-ФЗ (запрет)	Г	Обязанность предоставлять сведения о доходах и расходах

...

Тема 1.3. Кадровая политика в системе государственной и муниципальной службы РФ: цели, приоритеты, направления реализации. ПК-1.4

Опрос

Вопросы для опроса:

1. Перечислите основные стратегические цели государственной кадровой политики Российской Федерации в сфере государственной и муниципальной службы.

2. Сравните цели и приоритеты кадровой политики на государственной гражданской службе и на муниципальной службе. Что в них общего и в чем заключаются различия? Почему на муниципальном уровне особое внимание уделяется проблеме старения кадров и низкой оплаты труда?

3. Раскройте содержание трех ключевых направлений реализации кадровой политики на государственной и муниципальной службе.

...

Тестовые задания:

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).

Какие из перечисленных позиций относятся к стратегическим целям государственной кадровой политики в сфере государственной и муниципальной службы?

А. Формирование высокопрофессионального кадрового состава служащих;

Б. Максимизация прибыли от деятельности государственных органов;

В. Обеспечение условий для эффективного выполнения органами власти возложенных полномочий;

Г. Создание системы мотивации и карьерного роста на принципах меритократии;

Д. Полная независимость государственных служащих от законодательства;

Е. Противодействие коррупции и повышение открытости службы.

Какие направления относятся к приоритетным в реализации кадровой политики на государственной гражданской службе (согласно Указу Президента РФ)?

А. Совершенствование конкурсных процедур при поступлении на службу;

Б. Замена всех государственных служащих на аутсорсинг;

В. Внедрение современных кадровых технологий (ассесмент-центр, ротация);

Г. Отмена аттестации для руководителей высшего звена;

Д. Повышение престижа государственной службы, формирование положительного имиджа;

Е. Цифровизация кадровых процессов (электронные личные дела, онлайн-конкурсы).

Какие из перечисленных проблем характерны именно для муниципальной службы (в отличие от государственной гражданской службы) в современной России?

А. Старение кадров (высокий средний возраст служащих);

Б. Отсутствие вертикального карьерного роста в небольших муниципальных образованиях;

В. Избыточное количество кандидатов на каждую вакансию;

Г. Низкая оплата труда по сравнению с государственной службой;

Д. Полное отсутствие ограничений и запретов;

Е. Зависимость от дефицита местных бюджетов.

РАЗДЕЛ 2. ОСНОВЫ КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В ОРГАНАХ ВЛАСТИ

Тема 2.1. Понятие, цели, виды и этапы кадрового планирования в государственных и муниципальных органах. ПК-2.3

Опрос

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение кадрового планирования в государственном и муниципальном органе. Перечислите основные виды кадрового планирования в зависимости от временного горизонта (не менее трех) и кратко охарактеризуйте каждый вид.

2. Назовите не менее четырех целей кадрового планирования в государственных и муниципальных органах. Почему кадровое планирование является критически важным для эффективного функционирования органа власти? Приведите два аргумента.

3. Раскройте последовательность этапов кадрового планирования в государственном или муниципальном органе. Назовите и охарактеризуйте не менее четырех этапов, от начального до завершающего. Какой этап, на ваш взгляд, является самым сложным для реализации в бюджетной сфере и почему?

...

Тестовые задания:

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).

Расположите этапы кадрового планирования в государственном и муниципальном органе в правильной хронологической последовательности (от первого к последнему).

А Реализация плана (объявление конкурсов, формирование резерва, обучение);

Б Анализ кадровой ситуации (сбор данных о возрасте, стаже, текучести);

В Контроль и оценка (мониторинг выполнения, корректировка);

Г Планирование мероприятий (разработка конкретных шагов, сроков, бюджета);

Д Прогнозирование потребности в персонале (расчет

количественной и качественной потребности).

Расположите виды кадрового планирования в порядке увеличения временного горизонта (от самого короткого к самому длительному):

- А Стратегическое планирование;
- Б Оперативное планирование;
- В Тактическое планирование.

Расположите перечисленные цели кадрового планирования в порядке от наиболее тактических (ближайших, оперативных) к наиболее стратегическим (долгосрочным).

А Создание системы кадрового резерва для замещения руководящих должностей в горизонте 5 лет;

Б Замещение временно отсутствующего сотрудника (декретный отпуск, больничный);

В Разработка программы поэтапного омоложения кадров на 3 года;

Г Расчет месячной потребности в специалистах для отдела экономики.

...

Тема 2.2 Прогнозирование кадровой ситуации и расчет потребности в персонале. ПК-2.3

Опрос

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение понятиям «прогнозирование кадровой ситуации» и «расчет потребности в персонале». В чем различие между этими понятиями? Назовите не менее трех методов прогнозирования кадровой ситуации, используемых в государственных и муниципальных органах.

2. Раскройте основные методики расчета потребности в персонале в государственном и муниципальном органе. Охарактеризуйте не менее трех методик.

3. Какие факторы необходимо учитывать при прогнозировании кадровой ситуации в государственном органе? Назовите не менее четырех факторов (разделив их на внешние и внутренние).

...

Тестовые задания:

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Что такое прогнозирование кадровой ситуации в государственном органе?

- А. Процесс найма сотрудников на вакантные должности;
- Б. Научно обоснованное предвидение изменений в количественных и качественных характеристиках персонала под влиянием различных факторов;
- В. Утверждение штатного расписания на плановый период;
- Г. Проведение аттестации сотрудников для определения их соответствия должности.

Какой метод прогнозирования кадровой ситуации основан на переносе сложившихся тенденций (текучести, старения) на будущий период при условии неизменности внешних факторов?

- А. Метод экспертных оценок;
- Б. Метод экстраполяции;
- В. Метод математического моделирования;
- Г. Балансовый метод.

По какой формуле рассчитывается коэффициент текучести кадров?

- А. $(\text{Число принятых за период}) / (\text{Среднесписочная численность}) \times 100\%$;
 - Б. $(\text{Число уволенных за период}) / (\text{Число принятых за период}) \times 100\%$;
 - В. $(\text{Число уволенных за период}) / (\text{Среднесписочная численность}) \times 100\%$;
 - Г. $(\text{Среднесписочная численность}) / (\text{Число уволенных за период}) \times 100\%$.
- ...

Тема 2.3. Маркетинг персонала на государственной и муниципальной службе: источники, методы привлечения, бренд работодателя ПК-2.3

Опрос

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение понятию «маркетинг персонала» применительно к государственной и муниципальной службе..
2. Назовите и охарактеризуйте не менее трех методов привлечения персонала на государственную и муниципальную службу.
3. Раскройте понятие «бренд работодателя» применительно к государственной и муниципальной службе. Какие сильные стороны

(преимущества) государственной и муниципальной службы как работодателя можно выделить для привлечения кандидатов?

...

Тестовые задания:

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Что из перечисленного относится к определению маркетинга персонала на государственной и муниципальной службе?

А. Процесс увольнения сотрудников, не соответствующих квалификационным требованиям;

Б. Комплекс мероприятий по привлечению, отбору и удержанию квалифицированных кадров в органах власти, формированию положительного образа госслужбы;

В. Система штрафов и дисциплинарных взысканий за нарушение служебной дисциплины;

Г. Процесс составления штатного расписания на очередной финансовый год.

Какой из перечисленных источников относится к внешним источникам привлечения кандидатов на государственную и муниципальную службу?

А. Кадровый резерв органа власти;

Б. Внутренняя ротация сотрудников;

В. Высшие учебные заведения (целевое обучение);

Г. Рекомендации действующих сотрудников.

Какой метод привлечения персонала предполагает заключение договора со студентом об обучении с последующим обязательным трудоустройством в конкретный орган власти?

А. Конкурсный отбор;

Б. Целевое обучение;

В. Кадровый резерв;

Г. Медийная реклама.

...

РАЗДЕЛ 3. КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Тема 3.1. Технологии отбора, расстановки и ротации кадров в органах государственной и муниципальной власти. ПК-2.3

Опрос

Вопросы для опроса:

1. Дайте определения понятиям «отбор кадров», «расстановка кадров» и «ротация кадров» применительно к государственной и муниципальной службе.
 2. Какие принципы лежат в основе отбора и расстановки кадров на государственной и муниципальной службе?
 3. Раскройте понятие «ротация кадров» на государственной и муниципальной службе. Какие виды ротации существуют?
- ...

Тестовые задания:

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Что из перечисленного соответствует определению «ротация кадров» на государственной и муниципальной службе?

- А. Увольнение сотрудника по собственному желанию;
- Б. Плановое перемещение сотрудника на другую должность или в другое подразделение в целях развития персонала и профилактики коррупции;
- В. Временное замещение отсутствующего сотрудника без изменения должности;
- Г. Прием на работу нового сотрудника по результатам конкурса.

Какой из перечисленных принципов отбора кадров означает, что граждане имеют право поступать на государственную службу независимо от пола, расы, национальности, происхождения и имущественного положения?

- А. Профессионализм и компетентность;

- Б. Конкурсность;
- В. Равный доступ;
- Г. Гласность.

Какой вид ротации предполагает перемещение сотрудника на должность того же уровня (без повышения классного чина) в другое подразделение или орган власти?

- А. Вертикальная ротация;
- Б. Горизонтальная ротация;
- В. Территориальная ротация;
- Г. Межведомственная ротация.

Тема 3.2. Формирование и работа с кадровым резервом (федеральный, региональный, муниципальный уровни: порядок, критерии, сопровождение). ПК-1.4.

Опрос

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение понятию «кадровый резерв» на государственной и муниципальной службе. Назовите основные виды кадрового резерва (не менее трех).
2. Опишите порядок формирования кадрового резерва в государственном или муниципальном органе (основные этапы).
3. Раскройте содержание работы с кадровым резервом после его формирования. Какие мероприятия по сопровождению резервистов должны проводиться?

Тестовые задания:

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).

Расположите этапы формирования кадрового резерва в государственном органе в правильной хронологической последовательности (от первого к последнему).

А Утверждение списка кадрового резерва руководителем органа власти;

Б Оценка кандидатов (тестирование, собеседование, ассесмент-центр);

В Прием и проверка документов от кандидатов;

Г Определение потребности в кадровом резерве (анализ кадровой ситуации);

Д Решение конкурсной комиссии о включении (или отказе) в кадровый резерв;

Е Объявление о формировании кадрового резерва (размещение информации).

Расположите в правильной последовательности действия кадровой службы при открытии вакантной должности (при наличии кадрового резерва).

А Назначение кандидата из резерва на вакантную должность (при согласии)

Б Проверка наличия в кадровом резерве кандидатов, соответствующих вакантной должности

В Рассмотрение кандидатур из резерва (оценка соответствия, мотивации, готовности)

Г Объявление открытого конкурса (при отсутствии подходящих кандидатов из резерва)

Д Предложение вакантной должности кандидату из резерва

Расположите методы оценки кандидатов при включении в кадровый резерв в порядке увеличения трудоемкости и сложности проведения (от самого простого к самому сложному).

1 Ассесмент-центр (оценочная сессия);

2 Анкетирование (сбор первичной информации);

3 Собеседование (интервью);

4 Тестирование (знание законодательства).

Тема 3.3. Оценка эффективности кадровой политики и кадровый аудит в государственном и муниципальном управлении. ПК-1.4.

Опрос

Вопросы для опроса:

1. Дайте определения понятиям «эффективность кадровой политики» и «кадровый аудит» применительно к государственному и муниципальному управлению.

2. Какие показатели используются для оценки эффективности кадровой политики в государственном и муниципальном органе?

3. Раскройте содержание и последовательность этапов проведения кадрового аудита в государственном или муниципальном органе (не менее четырех этапов).

...

Тестовые задания:

Тест 1

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Что из перечисленного соответствует определению «кадровый аудит» в государственном и муниципальном управлении?

А. Процесс приема новых сотрудников на вакантные должности;

Б. Система независимой проверки и оценки кадровых процессов, документации и соответствия законодательству;

В. Планирование потребности в персонале на долгосрочный период;

Г. Формирование кадрового резерва для замещения руководящих должностей.

Какой вид кадрового аудита проводится силами самого органа власти (кадровой службой, отделом внутреннего контроля)?

А. Внешний аудит;

Б. Комплексный аудит;

В. Внутренний аудит;

Г. Тематический аудит.

Что из перечисленного является итоговым документом по результатам кадрового аудита?

- А. План мероприятий по устранению нарушений;
- Б. Штатное расписание;
- В. Должностная инструкция;
- Г. График отпусков.

...

5.3. Каждый раздел дисциплины завершается контрольной точкой. Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КР в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине
КТ 1	100	0,09	9
КТ 2	100	0,09	9
КТ 3	100	0,1	10
Итого:	x	0,28	28

Формула расчета результата контрольной работы:

Результат контрольной работы = Количество баллов за работу в рамках КР X Коэффициент веса контрольной работы.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ. Темы 1.1.-1.3.

Реферат

Подготовка рефератов по темам дисциплины « Основы кадровой политики и кадрового планирования государственной и муниципальной

службы».

Тематика рефератов:

1. Эволюция кадровой политики в системе государственной службы России: исторический аспект.
2. Сравнительный анализ моделей кадровой политики (открытая и закрытая): преимущества и недостатки для государственной службы.
3. Принципы кадровой политики на государственной и муниципальной службе: система и механизмы реализации.
4. Взаимосвязь кадровой политики и антикоррупционной политики в органах государственной власти.
5. Нормативно-правовое регулирование государственной гражданской службы РФ: ФЗ № 79-ФЗ и практика его применения.
6. Правовые основы муниципальной службы в Российской Федерации (ФЗ № 25-ФЗ): особенности и проблемы реализации.
7. Указы Президента РФ как инструмент регулирования кадровой политики на государственной службе.
8. Антикоррупционное законодательство и его влияние на кадровую политику в органах власти.
9. Кадровое планирование в государственных органах: цели, виды, этапы и методы.
10. Методика расчета потребности в персонале государственного и муниципального органа.
11. Прогнозирование кадровой ситуации в регионе: факторы, методы и инструменты.
12. Маркетинг персонала на государственной и муниципальной службе: источники и методы привлечения.
13. Формирование бренда работодателя в государственном и муниципальном управлении.
14. Привлечение молодежи на государственную и муниципальную службу: программы и механизмы.
15. Технологии отбора и расстановки кадров на государственной службе: конкурсные процедуры и методы оценки.
16. Ротация кадров как инструмент профилактики коррупции и развития персонала.
17. Формирование и работа с кадровым резервом на муниципальном уровне: проблемы и перспективы.
18. Наставничество как технология адаптации и развития молодых государственных служащих.

19. Оценка эффективности кадровой политики в государственном органе: система показателей и методы.

20. Кадровый аудит в системе государственного и муниципального управления: цели, этапы, методы и результаты.

Методические рекомендации по подготовке реферата:

Подготовка реферата способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании реферата по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка реферата требует от обучающегося самостоятельности и интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы:

- изучение наиболее важных научных работ по данной теме;
- анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений;
- обобщение и логическое построение материала, например, в форме развернутого плана;
- написание текста реферата с соблюдением требований научного стиля.

Объем реферата - 12-20 страниц. Структура реферата включает: титульный лист, оглавление, текст работы, библиографический список.

Реферат оформляется в виде текста, подготовленного с помощью текстового редактора и отпечатанного на принтере на листах формата А4 с одной стороны. Текст на листе должен иметь книжную ориентацию, альбомная ориентация допускается только для таблиц и схем приложений. Основной цвет шрифта - черный. Допускается использование визуальных возможностей акцентирования внимания на определенных терминах, определениях, применяя инструменты выделения и шрифты различных стилей.

Наименования всех структурных элементов реферата, за исключением приложений, записываются в виде заголовков строчными буквами по центру страницы без подчеркивания (шрифт 14 полужирный). Страницы нумеруются арабскими цифрами с соблюдением сквозной нумерации по всему тексту. Номер страницы проставляется в центре нижней части листа без точки. Титульный лист включается в общую нумерацию страниц. Номер страницы на титульном листе не проставляется (нумерация страниц - автоматическая). Приложения включаются в общую нумерацию страниц.

Разделы (главы) имеют порядковые номера в пределах всего реферата и обозначаются арабскими цифрами. Номер подраздела (параграфа) состоит из номеров главы (раздела) и подраздела, разделенных точкой.

Защита реферата проводится в форме публичного выступления студента.

Критерии оценивания реферата:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

КТ – 2.

РАЗДЕЛ 2. ОСНОВЫ КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В ОРГАНАХ ВЛАСТИ. Темы 2.1-2.3.

Контрольные задания открытого типа с развернутым ответом:

В администрации муниципального образования «Северное» штатная численность составляет 150 человек. В течение последних двух лет наблюдается высокая текучесть кадров (18% в год), средний возраст служащих — 52 года, 20% сотрудников имеют предпенсионный возраст. Глава администрации поручил начальнику кадровой службы разработать кадровый план на предстоящие 3 года.

Какой вид кадрового планирования (стратегическое, тактическое или оперативное) необходимо разработать в данной ситуации? Почему?

Перечислите не менее четырех этапов кадрового планирования, которые должен пройти начальник кадровой службы. Какие цели кадрового планирования являются приоритетными для данной администрации? Назовите не менее трех целей и поясните их.

Представитель нанимателя государственного органа считает, что кадровое планирование — это «просто заполнение вакансий по мере их появления». Начальник кадровой службы настаивает на необходимости системного кадрового планирования. В чем заключается принципиальная разница между «реактивным заполнением вакансий» и системным кадровым планированием? Какие риски возникают при отсутствии системного кадрового планирования в государственном органе? Назовите не менее трех рисков. Приведите два аргумента, которые начальник кадровой службы может использовать для убеждения представителя нанимателя.

В территориальном управлении федерального органа исполнительной власти работает 200 человек. Плановое выбытие в текущем году: выход на пенсию — 8 человек, увольнение по собственному желанию (прогнозируемая текучесть) — 10% от среднесписочной численности. Кроме того, в связи с расширением полномочий планируется создать новый отдел из 5 человек. Рассчитайте общую дополнительную потребность в персонале на текущий год. Приведите формулу расчета и поэтапное решение. Качественная потребность в персонале: какие квалификационные требования необходимо предъявить к новым сотрудникам? От каких факторов это зависит? Какие методы прогнозирования кадровой ситуации (не менее двух) можно использовать для долгосрочного планирования (на 3–5 лет) в данном органе? Поясните, почему выбраны именно эти методы.

Муниципальное образование «Южное» испытывает острый дефицит молодых специалистов в возрасте до 35 лет. Из 120 муниципальных служащих только 12% моложе 35 лет. Зарботная плата в среднем на 20% ниже, чем в соседнем регионе, и на 30% ниже, чем в коммерческом секторе. Глава муниципального образования поручил разработать программу привлечения молодых кадров на муниципальную службу. Какие внешние и внутренние источники привлечения кандидатов наиболее целесообразно использовать для привлечения молодежи? Назовите не менее трех источников и обоснуйте каждый. Какие методы привлечения (не менее трех) вы рекомендуете включить в программу? По каждому методу поясните, почему он эффективен для целевой аудитории (молодежи). Какие

мероприятия по укреплению бренда работодателя муниципального образования вы предложите? Назовите не менее трех мероприятий и поясните, как они повлияют на привлекательность муниципальной службы для молодежи.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания.
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

КТ – 3.

РАЗДЕЛ 3. КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ. Темы 3.1-3.3.

Контрольные задания открытого типа с развернутым ответом (кейс):

Кейс № 1. «Сомнительный победитель конкурса».

В министерстве социального развития региона проведен конкурс на замещение вакантной должности начальника отдела. Конкурсная комиссия состояла из 5 человек — все руководители министерства. Победителем признан гражданин Сидоров, работающий в министерстве 8 лет, не имеющий высшего образования по профилю деятельности отдела (имеет диплом технического вуза). Альтернативный кандидат — Петрова, имеющая профильное образование и 5 лет опыта в аналогичной должности в другом ведомстве, получила более низкие баллы.

Какие принципы отбора кадров (профессионализм, конкурсность, равный доступ) нарушены? Поясните. Как следовало изменить состав конкурсной комиссии для обеспечения объективности? Какие методы оценки кандидатов (тестирование, ассесмент-центр, собеседование) наиболее уместны для данной должности? Почему?

Кейс № 2. «Кадровый резерв, который не работает».

В администрации муниципального района «Лесной» сформирован

кадровый резерв на замещение должностей руководителей отделов. В резерв включены 15 человек, из них 12 — муниципальные служащие старше 50 лет, 3 — внешние кандидаты (молодые специалисты). За два года существования резерва ни один резервист не был назначен на руководящую должность. При открытии трех вакансий руководителей были объявлены открытые конкурсы, в которых победили кандидаты, не состоявшие в резерве.

Какие ошибки допущены при формировании и работе с кадровым резервом? (Назовите не менее двух). Какие правовые последствия включения в резерв должен иметь резервист? Обязан ли работодатель назначать из резерва? Предложите два мероприятия по повышению эффективности использования кадрового резерва в данном муниципальном образовании.

Кейс № 3. «Аудит выявил нарушения»

По итогам планового кадрового аудита в государственном органе «Управление природопользования» выявлены следующие нарушения:

1. У 20% сотрудников в личных делах отсутствуют копии документов об образовании.

2. Конкурс на замещение должности начальника отдела проведен с нарушением сроков размещения информации (объявление опубликовано за 10 дней до приема документов вместо 21 дня).

3. График отпусков на текущий год не утвержден (работа ведется по устным заявлениям).

Какие виды кадрового аудита могли быть проведены (внутренний/внешний, комплексный/тематический)? Обоснуйте. Какие методы сбора информации использовались при аудите? (Назовите не менее двух). Распределите выявленные нарушения по степени риска (высокий, средний, низкий) и предложите меры по их устранению.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания.
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий

Конституция Российской Федерации, Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», Федеральный закон от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», Федеральный закон от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ «О противодействии коррупции», Трудовой кодекс Российской Федерации, Указ Президента РФ от 1 марта 2017 г. № 96 «Об утверждении Положения о кадровом резерве федерального государственного органа», Указ Президента РФ от 1 февраля 2005 г. № 110 «О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации», Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления», Федеральный закон от 30 ноября 2011 г. № 342-ФЗ «О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (по отдельным вопросам), бумага, ручка / карандаш, линейка.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами заданий. Обучающийся получает чистые листы бумаги для записей, затем приступает к выполнению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход мыслей.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

Тема 1.1. Теоретико-методологические основы кадровой политики государства. ПК-1.4

Экзаменационные вопросы:

1. Дайте определение понятию «кадровая политика государства» в широком и узком смысле. Каковы ее основные элементы (цели, принципы,

приоритеты, механизмы).

2. Перечислите и раскройте содержание основных принципов кадровой политики на государственной службе (не менее пяти).

3. Назовите уровни кадровой политики в Российской Федерации. В чем заключается различие между федеральным, региональным и муниципальными уровнями?

4. Что такое «субъекты» и «объекты» кадровой политики? Приведите примеры субъектов кадровой политики на федеральном уровне.

5. Сравните открытую и закрытую модели кадровой политики. В чем преимущества и недостатки каждой модели применительно к государственной службе?

6. Охарактеризуйте четыре модели кадровой политики по степени вмешательства руководства в кадровые процессы: пассивную, реактивную, превентивную и активную. Приведите примеры проявления каждой модели в государственных органах.

7. Как соотносятся между собой кадровая политика, управление персоналом и социальная политика государства? Покажите их взаимосвязь на примере государственной службы.

8. Какие внешние и внутренние факторы влияют на формирование кадровой политики государства? Назовите не менее четырех факторов и поясните характер их влияния.

9. Проанализируйте следующее противоречие: с одной стороны, кадровая политика провозглашает принцип профессионализма (назначение наиболее компетентного кандидата), с другой — принцип лояльности (поддержка политики руководства). Возможен ли конфликт этих принципов? Приведите пример и предложите способ его разрешения.

10. Муниципальное образование «Прибрежное» характеризуется следующими кадровыми проблемами: средний возраст служащих — 53 года, доля молодежи до 30 лет — 8%, текучесть кадров — 5% (низкая, но за счет естественного старения). Определите, какая модель кадровой политики (пассивная, реактивная, превентивная, активная) реализуется в данном образовании. Обоснуйте. Предложите не менее двух мероприятий по переходу к более активной модели кадровой политики.

Ситуационные задания:

В муниципальном образовании «Лесное» средний возраст служащих — 55 лет, доля молодежи до 30 лет — 5%, вакансии не закрываются более полугода. Конкурсы проводятся формально, победителями всегда становятся внутренние кандидаты. Глава администрации считает, что «стабильность важнее изменений».

Вопросы к ситуации:

1. Какую модель кадровой политики (пассивную, реактивную,

превентивную, активную) иллюстрирует данная ситуация? Обоснуйте.

2. Какие принципы кадровой политики нарушены? (Назовите не менее двух.)

3. Назовите один основной кадровый риск для данного муниципального образования на ближайшие 3–5 лет.

Руководитель государственного органа публично заявил о переходе к активной кадровой политике: «Будем привлекать лучших специалистов с рынка, проводить открытые конкурсы». Однако через год выяснилось: 95% вакансий по-прежнему заполняются внутренними кандидатами, внешние специалисты увольняются через 2–3 месяца, КРІ не влияют на премирование.

Вопросы к ситуации:

1. Какая модель кадровой политики декларируется, а какая реализуется фактически? Почему возникло расхождение?

2. Назовите две причины, по которым внешние кандидаты не задерживаются в таком органе.

3. Какое из трех направлений кадровой политики (отбор, развитие, оценка) требует первоочередных изменений? Почему?

Тема 1.2. Нормативно-правовая база кадровой политики на государственной и муниципальной службе ПК-1.4

Экзаменационные вопросы:

1. Назовите два основных федеральных закона, регулирующих государственную гражданскую службу и муниципальную службу в Российской Федерации. Укажите их полные наименования, даты принятия и основные предметы регулирования.

2. Перечислите не менее четырех основных принципов муниципальной службы, установленных статьей 4 Федерального закона № 25-ФЗ. Раскройте содержание любых двух из них.

3. Какие ограничения, связанные с поступлением на муниципальную службу, установлены статьей 13 Федерального закона № 25-ФЗ? Назовите не менее четырех ограничений.

4. Что такое «конфликт интересов» на государственной и муниципальной службе? Каким федеральным законом регулируется порядок его урегулирования?

5. Сравните правовой статус государственного гражданского служащего и муниципального служащего. Назовите не менее трех общих признаков и двух отличий (в соответствии с ФЗ № 79-ФЗ и ФЗ № 25-ФЗ).

6. Каким образом обеспечивается взаимосвязь муниципальной службы и государственной гражданской службы согласно Федеральному закону № 25-ФЗ (ст. 5)? Назовите не менее трех механизмов.

7. Какие запреты установлены для государственных гражданских служащих статьей 17 ФЗ № 79-ФЗ? Назовите не менее четырех запретов.

8. Раскройте систему нормативных правовых актов, регулирующих кадровую политику на государственной и муниципальной службе. Перечислите уровни этой системы (от Конституции РФ до локальных актов) и приведите по одному примеру документа на каждом уровне.

9. Гражданин Иванов был уволен с государственной гражданской службы за совершение дисциплинарного проступка, связанного с коррупционным нарушением (утрата доверия). Через год он подал документы для поступления на муниципальную службу. Возможно ли его назначение на муниципальную должность? Ответ обоснуйте ссылками на конкретные статьи ФЗ № 25-ФЗ.

10. В государственном органе выявлено, что начальник отдела Петров в течение двух лет является учредителем коммерческой организации, которая поставляет канцелярские товары этому же органу. Какие нормы ФЗ № 79-ФЗ и ФЗ № 273-ФЗ нарушены? Какие меры ответственности должны быть применены к Петрову?

Ситуационное задание:

Гражданин Смирнов подал документы для участия в конкурсе на замещение вакантной должности главного специалиста отдела экономики администрации муниципального района. В анкете и автобиографии он указал, что ранее работал в коммерческих организациях и не имел опыта государственной или муниципальной службы. После успешного прохождения конкурса и назначения на должность выяснилось, что Смирнов три года назад был уволен с государственной гражданской службы субъекта РФ за совершение коррупционного правонарушения (утрата доверия). Данный факт он скрыл.

Вопросы к ситуации:

1. Какое ограничение, установленное Федеральным законом № 25-ФЗ «О муниципальной службе в РФ», нарушено при приеме Смирнова на муниципальную службу? Укажите конкретную статью.

2. Какие правовые последствия должны наступить для Смирнова? Подлежит ли он увольнению?

3. Какую ответственность (дисциплинарную, административную) может понести руководитель, подписавший трудовой договор со Смирновым? Почему?

Государственный гражданский служащий Петров, замещающий должность начальника отдела лицензирования в региональном министерстве, одновременно является учредителем и директором коммерческой организации, которая подала заявку на получение лицензии в его же отдел. В ходе плановой проверки соблюдения антикоррупционного законодательства данный факт был выявлен. Петров заявил, что «не видит в этом ничего противозаконного, так как не участвовал лично в рассмотрении заявки своей

организации».

Вопросы к ситуации:

1. Какие запреты и ограничения, установленные Федеральным законом № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе РФ», нарушил Петров? Укажите конкретные статьи.

2. Является ли оправданием тот факт, что Петров не участвовал лично в рассмотрении заявки своей организации? Поясните.

3. Какие меры ответственности (дисциплинарные, административные) могут быть применены к Петрову?

Тема 1.3. Кадровая политика в системе государственной и муниципальной службы РФ: цели, приоритеты, направления реализации. ПК-1.4

Экзаменационные вопросы:

1. Назовите основные стратегические цели государственной кадровой политики в сфере государственной и муниципальной службы (не менее четырех). Раскройте содержание любых двух из них.

2. Перечислите приоритетные направления реализации кадровой политики на государственной гражданской службе, закрепленные в Указе Президента РФ «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы» (не менее четырех).

3. Что такое «меритократия» как принцип кадровой политики? Как данный принцип реализуется на государственной и муниципальной службе?

4. Какие ключевые задачи стоят перед кадровой политикой в области противодействия коррупции на государственной и муниципальной службе? Назовите не менее трех задач.

5. Сравните цели и приоритеты кадровой политики на государственной гражданской службе и на муниципальной службе. Что в них общего и в чем заключаются различия?

6. Раскройте содержание трех ключевых направлений реализации кадровой политики: «Отбор и расстановка кадров», «Развитие и обучение персонала», «Оценка и стимулирование служащих». По каждому направлению укажите основные механизмы (инструменты) реализации.

7. Какие проблемы характерны для муниципальной службы в современной России, и как они отражаются на реализации кадровой политики? Назовите не менее трех проблем.

8. Как цифровизация государственного управления влияет на реализацию кадровой политики? Назовите не менее трех направлений цифровизации кадровых процессов.

9. В муниципальном образовании «Прибрежное» средний возраст служащих составляет 53 года, доля молодежи до 30 лет — 8%, из 15 руководящих должностей 12 занимают сотрудники старше 55 лет. Какие

приоритетные направления кадровой политики должны быть реализованы в данном муниципальном образовании? Предложите не менее трех конкретных мероприятий.

10. В государственном органе внедрена система КРІ (ключевых показателей эффективности) для служащих. Однако через год выяснилось, что показатели выполняются формально, премии получают все в равном размере, а реальная эффективность работы не повысилась. Какие ошибки допущены при внедрении системы оценки и стимулирования? Предложите два способа исправления ситуации.

Ситуационное задание:

В муниципальном образовании «Заречное» из 120 муниципальных служащих 65% старше 50 лет, доля сотрудников моложе 35 лет — 6%. Руководитель кадровой службы предлагает программу омоложения кадров, но глава администрации возражает: «Опыт важнее молодости. Наши ветераны знают все тонкости работы, а молодежь не задерживается — уходит в бизнес».

Вопросы к ситуации:

1. Какое приоритетное направление кадровой политики (в соответствии с Указом Президента РФ) игнорируется в данном муниципальном образовании?
2. Назовите два кадровых риска для «Заречного» в ближайшие 5 лет, если ситуация не изменится.
3. Предложите одно мероприятие по привлечению молодежи на муниципальную службу, не ущемляющее права действующих сотрудников.

В государственном органе внедрена система ключевых показателей эффективности (КРІ). Однако по итогам года все сотрудники получили премию в одинаковом размере (100% от плана), независимо от реальных результатов. При этом объем невыполненных в срок задач вырос на 25%, а жалоб граждан — на 15%. Сотрудники говорят: «Главное — вовремя сдать отчет, а не сделать дело».

Вопросы к ситуации:

1. Какое направление реализации кадровой политики (отбор и расстановка, развитие и обучение, оценка и стимулирование) реализовано неэффективно? Поясните.
2. Какие две ошибки допущены при внедрении системы стимулирования?
3. Предложите одно изменение, которое свяжет премирование с реальной эффективностью работы.

РАЗДЕЛ 2. ОСНОВЫ КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В ОРГАНАХ ВЛАСТИ

Тема 2.1. Понятие, цели, виды и этапы кадрового планирования в государственных и муниципальных органах. ПК-2.3

Экзаменационные вопросы:

1. Дайте определение понятию «кадровое планирование» применительно к государственному и муниципальному органу. В чем отличие кадрового планирования от кадровой политики?

2. Назовите основные цели кадрового планирования в государственных и муниципальных органах (не менее четырех). Раскройте содержание любых двух из них.

3. Перечислите виды кадрового планирования в зависимости от временного горизонта (не менее трех). Охарактеризуйте каждый вид с указанием временного периода и основных решаемых задач.

4. Перечислите основные этапы кадрового планирования в государственном или муниципальном органе (не менее четырех). Опишите последовательность этапов от начального к завершающему.

5. Сравните стратегическое, тактическое и оперативное кадровое планирование. Приведите по одному примеру задач, решаемых в рамках каждого вида планирования, применительно к государственному органу.

6. Почему кадровое планирование является критически важным для эффективного функционирования государственного органа? Приведите не менее трех аргументов.

7. Какие кадровые риски возникают в государственном или муниципальном органе при отсутствии системного кадрового планирования? Назовите не менее трех рисков и поясните характер их проявления.

8. Как взаимосвязаны кадровое планирование и кадровая политика в государственном органе? Ответ поясните на примере.

9. В государственном органе разработан кадровый план, однако через полгода выяснилось, что план не выполняется: вакансии не закрыты, обучение не проведено, график отпусков нарушен. Какие причины могут объяснять невыполнение плана? Назовите не менее трех возможных причин. Какие меры следует предпринять?

10. Начальник кадровой службы муниципального образования утверждает: «Кадровое планирование в нашем органе заключается в том, чтобы вовремя заполнять вакансии, которые освободились. Остальное — излишество». Согласны ли вы с таким подходом? Ответ обоснуйте. Назовите не менее двух аргументов против такой позиции.

Ситуационные задания:

В администрации муниципального образования «Степное» кадровое планирование как системная деятельность отсутствует. Когда сотрудник

увольняется, кадровая служба срочно объявляет конкурс. Когда уходит на пенсию руководитель отдела, выясняется, что замены нет — конкурс длится 2–3 месяца, а отдел работает с перебоями. Начальник кадровой службы объясняет: «Зачем планировать, если всё равно не угадаешь, кто и когда уволится?»

Вопросы к ситуации:

1. Какой вид кадрового планирования (стратегическое, тактическое, оперативное) полностью отсутствует в данной ситуации? Почему?
2. Какой этап кадрового планирования (анализ ситуации, прогнозирование, планирование мероприятий, реализация, контроль) систематически пропускается? Поясните.
3. Назовите один кадровый риск для администрации «Степное» в ближайшие 2–3 года.

В государственном органе «Управление архитектуры» сложилась следующая ситуация. Штатная численность — 80 человек. В течение одного месяца по разным причинам уволились 12 сотрудников (15% штата): 5 — вышли на пенсию, 4 — ушли в коммерческие структуры, 3 — уволились по семейным обстоятельствам. Кадровая служба оказалась не готова к такому массовому выбытию: кадровый резерв отсутствовал, конкурсы пришлось объявлять срочно. Вакансии оставались открытыми в среднем 2,5 месяца. Руководитель органа потребовал от начальника кадровой службы разработать план кадрового планирования на будущий год.

Вопросы ситуации:

1. Какие цели кадрового планирования (не менее двух) были не достигнуты в данной ситуации? Поясните.
2. Какой вид кадрового планирования (по временному горизонту) позволил бы подготовиться к таким рискам? Почему?
3. Какой этап кадрового планирования был проведен формально или отсутствовал, что привело к кризису?

Тема 2.2 Прогнозирование кадровой ситуации и расчет потребности в персонале. ПК-2.3

Экзаменационные вопросы:

1. Дайте определение понятиям «прогнозирование кадровой ситуации» и «расчет потребности в персонале». В чем различие между этими понятиями?
2. Перечислите основные методы прогнозирования кадровой ситуации, используемые в государственных и муниципальных органах (не менее трех). Кратко охарактеризуйте каждый метод.
3. Что такое «коэффициент текучести кадров»? Приведите формулу расчета. Какое значение этого коэффициента считается нормальным для государственной и муниципальной службы?

4. Назовите не менее четырех кадровых показателей, используемых для анализа текущей кадровой ситуации как основы для прогнозирования. По каждому показателю поясните, что он характеризует.

5. Какие факторы необходимо учитывать при прогнозировании кадровой ситуации в государственном органе? Назовите не менее четырех факторов, разделив их на внешние и внутренние.

6. Раскройте сущность метода экстраполяции при прогнозировании кадровой ситуации. В чем заключаются его преимущества и недостатки? Приведите пример использования.

7. Опишите методику расчета потребности в персонале «от трудоемкости работ». В каких случаях она применяется в государственных и муниципальных органах? Приведите формулу расчета.

8. Сравните метод расчета потребности в персонале «по штатному расписанию» и метод «от трудоемкости работ». В каком случае применяется каждый метод? Укажите преимущества и недостатки каждого.

9. Задача: В отделе обработки обращений граждан муниципального образования в среднем поступает 2000 обращений в месяц. На обработку одного обращения сотрудник тратит 30 минут (0,5 часа). Фонд рабочего времени одного сотрудника — 160 часов в месяц. Рассчитайте потребность в сотрудниках для данного отдела методом «от трудоемкости работ». Покажите поэтапное решение. Округление производите в большую сторону.

10. В государственном органе штатная численность составляет 250 человек, фактическая численность — 230 человек. Планируемая текучесть на следующий год — 12%. Дополнительно планируется создать новый отдел из 8 человек. Рассчитайте общую дополнительную потребность в персонале на следующий год. Приведите формулу расчета и поэтапное решение.

Ситуационные задания:

В государственном органе «Управление жилищного надзора» штатная численность составляет 150 человек. По итогам года кадровая служба зафиксировала: уволены 18 человек (12% от штата). Из них: 5 — вышли на пенсию, 8 — уволились по собственному желанию, 5 — переведены в другие органы. Плановое задание по снижению текучести (целевой показатель — не более 8%) не выполнено. Начальник кадровой службы должен представить прогноз на следующий год.

Вопросы к ситуации:

1. Рассчитайте фактический коэффициент текучести кадров за год. Какой показатель учитывается при расчете текучести (все уволенные или только по определенным основаниям)?

2. На сколько процентов фактическая текучесть превысила плановый целевой показатель?

3. Назовите два возможных метода прогнозирования текучести на

следующий год.

В связи с расширением полномочий в администрации муниципального образования «Приморское» принято решение о создании нового отдела по работе с инвестициями. Штатная численность отдела — 10 человек. В отделах вакансии отсутствуют (все должности укомплектованы). Плановая текучесть по администрации в целом — 10% в год. В администрации работает 200 человек.

Вопросы к ситуации:

1. Рассчитайте дополнительную потребность в персонале на следующий год с учетом: создания нового отдела (10 чел.) и плановой текучести (10%). Покажите формулу и расчет.

2. Какие методы привлечения персонала целесообразно использовать для закрытия потребности? Почему?

3. Какой метод расчета потребности (от трудоемкости или по штатному расписанию) применим для нового отдела? Обоснуйте.

Тема 2.3. Маркетинг персонала на государственной и муниципальной службе: источники, методы привлечения, бренд работодателя. ПК-2.3

Экзаменационные вопросы:

1. Дайте определение понятию «маркетинг персонала» применительно к государственной и муниципальной службе. Каковы основные цели маркетинга персонала в органах власти?

2. Назовите не менее трех внешних источников привлечения кандидатов на государственную и муниципальную службу. Приведите примеры по каждому источнику.

3. Назовите не менее двух внутренних источников привлечения кандидатов на государственную и муниципальную службу. В чем преимущество внутренних источников перед внешними?

4. Что такое «бренд работодателя» применительно к государственному органу? Назовите основные компоненты бренда работодателя.

5. Сравните внешние и внутренние источники привлечения персонала. Каковы преимущества и недостатки каждого типа источников для государственной и муниципальной службы?

6. Охарактеризуйте не менее трех методов привлечения персонала на государственную и муниципальную службу. По каждому методу укажите его преимущества и недостатки.

7. Какие методы привлечения персонала наиболее эффективны для привлечения молодежи на государственную и муниципальную службу? Назовите не менее трех методов и обоснуйте их эффективность.

8. Какие сильные стороны (преимущества) государственной и

муниципальной службы как работодателя можно использовать в маркетинге персонала? Назовите не менее четырех преимуществ.

9. В муниципальном образовании «Прибрежное» существует проблема: на открытые вакансии поступает мало заявок, особенно от молодых специалистов. Глава администрации выделил ограниченный бюджет на мероприятия по привлечению кадров. Какие методы привлечения персонала вы порекомендуете как наиболее эффективные при ограниченном бюджете? Обоснуйте выбор (не менее двух методов).

10. Государственный орган «Управление природопользования» имеет репутацию «бюрократического болота». Средний возраст служащих — 52 года, молодежь не задерживается дольше года. Разработайте три мероприятия по укреплению бренда работодателя для привлечения молодых специалистов. По каждому мероприятию укажите ожидаемый результат.

Ситуационные задания:

В муниципальном образовании «Северное» из 100 муниципальных служащих только 8 человек моложе 35 лет. На открытые вакансии главных специалистов подается в среднем 2–3 заявки, на вакансии специалистов 1 категории — не более 5. Глава администрации обеспокоен: «Молодежь не хочет работать в администрации. Зарплаты невысокие, имидж муниципальной службы скучный». Начальнику кадровой службы поручено разработать программу привлечения молодых кадров.

Вопросы к ситуации:

1. Какие внешние источники привлечения персонала (не менее двух) вы предложите для привлечения молодежи? Поясните, почему именно их.

2. Какие методы привлечения (не менее двух) наиболее эффективны для целевой аудитории (молодежь)? Обоснуйте.

3. Назовите два мероприятия по укреплению бренда работодателя муниципального образования для повышения его привлекательности среди молодежи.

Региональное министерство ежегодно размещает объявления о вакансиях в газете «Региональные вести» и на телевидении (бегущая строка). На эти цели тратится около 500 тыс. рублей в год. При этом на одну вакансию в среднем подается 3–4 заявки. Молодые специалисты узнают о вакансиях в основном от знакомых или через социальные сети. Кадровая служба не ведет страницы министерства в соцсетях, не участвует в ярмарках вакансий.

Вопросы к ситуации:

1. Какие методы привлечения персонала, используемые в министерстве, являются наименее эффективными для привлечения молодежи? Почему?

2. Какие методы привлечения (не менее двух) вы предложите взамен

устаревших? Аргументируйте.

3. Как изменится бренд работодателя министерства при внедрении предложенных вами методов? Назовите один ожидаемый результат.

РАЗДЕЛ 3. КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Тема 3.1. Технологии отбора, расстановки и ротации кадров в органах государственной и муниципальной власти. ПК-2.3

Экзаменационные вопросы:

1. Дайте определения понятиям «отбор кадров», «расстановка кадров» и «ротация кадров» применительно к государственной и муниципальной службе. Как эти понятия соотносятся между собой?

2. Перечислите основные принципы отбора и расстановки кадров на государственной и муниципальной службе (не менее четырех). Раскройте содержание любых двух из них.

3. Опишите основные этапы конкурсного отбора на государственную гражданскую службу в соответствии с ФЗ № 79-ФЗ (не менее четырех этапов).

4. Что такое «ротация кадров»? Назовите не менее трех видов ротации и кратко охарактеризуйте каждый.

Аналитический уровень (на понимание принципов, методов и целей)

5. Раскройте содержание принципов конкурсности и гласности при отборе кадров на государственную службу. Как эти принципы реализуются на практике? Приведите примеры нарушений.

6. Сравните методы оценки кандидатов при отборе на государственную службу: тестирование и ассессмент-центр. Каковы преимущества и недостатки каждого метода?

7. Какие цели преследует ротация кадров в органах государственной и муниципальной власти? Назовите не менее четырех целей и поясните каждую.

8. В каких случаях законодательством предусмотрена обязательная ротация на государственной и муниципальной службе? Приведите не менее двух примеров.

9. В государственном органе при проведении конкурса на замещение вакантной должности начальника отдела конкурсная комиссия состояла только из руководителей этого органа. Победителем признан внутренний кандидат, не имеющий профильного образования. Внешний кандидат с опытом работы в аналогичной должности обжаловал результаты конкурса. Какие нарушения принципов отбора кадров допущены? Какие изменения в составе комиссии и процедуре оценки вы предложите?

10. Муниципальный служащий Иванов занимает должность начальника

отдела экономики 12 лет. За это время отдел превратился в закрытую систему, новые идеи не внедряются, сотрудники работают по устаревшим методикам. Однако формальных нарушений за Ивановым не числится. Глава администрации предлагает применить к Иванову ротацию. Возможна ли ротация в данной ситуации? Какой вид ротации наиболее целесообразен? Какие риски возникают при ротации руководителя с длительным стажем работы на одной должности?

Ситуационные задания:

В департаменте строительства проведен конкурс на замещение вакантной должности начальника отдела. Конкурсная комиссия состояла из 5 человек — все руководители департамента. Победителем признан Сидоров, работающий в департаменте 10 лет, не имеющий профильного образования (диплом юриста). Альтернативный кандидат Петрова имеет профильное образование (строительный вуз) и 8 лет опыта в строительной компании. Сидоров набрал больше баллов на собеседовании. Петрова подала жалобу в суд.

Вопросы к ситуации:

1. Какие принципы отбора кадров нарушены? Назовите не менее двух.
2. Правомерно ли назначение Сидорова? Ответ обоснуйте ссылками на ФЗ № 79-ФЗ.
3. Как следовало изменить состав конкурсной комиссии для обеспечения объективности?

Муниципальный служащий Петров занимает должность начальника отдела культуры в администрации города 15 лет. Отдел работает по устаревшим методикам, молодежь не задерживается, новых проектов не создается. Однако формальных нарушений за Петровым нет. Глава администрации предлагает применить ротацию — перевести Петрова на равноценную должность начальника отдела архивного дела. Петров отказывается, заявляя, что ротация возможна только с его согласия.

Вопросы к ситуации:

1. Возможна ли ротация Петрова без его согласия? В каких случаях закон допускает ротацию?
2. Какой вид ротации предлагается применить?
3. Назовите два положительных эффекта от ротации Петрова для администрации города.

Тема 3.2. Формирование и работа с кадровым резервом (федеральный, региональный, муниципальный уровни: порядок, критерии, сопровождение). ПК-1.4.

Экзаменационные вопросы:

1. Дайте определение понятию «кадровый резерв» на государственной и муниципальной службе. Каковы цели формирования кадрового резерва?
2. Назовите основные виды кадрового резерва (не менее трех). Кратко охарактеризуйте каждый вид.
3. Какие нормативные правовые акты регулируют формирование и работу с кадровым резервом на федеральном уровне? Назовите не менее двух.
4. Перечислите не менее четырех критериев отбора кандидатов в кадровый резерв. Раскройте содержание любых двух из них.
5. Опишите порядок формирования кадрового резерва в государственном или муниципальном органе (основные этапы).
6. Какие категории граждан имеют преимущественное право на включение в кадровый резерв? Назовите не менее трех.
7. Какие мероприятия по сопровождению кадрового резерва должны проводиться после его формирования? Назовите не менее четырех мероприятий.
8. Каковы правовые последствия включения в кадровый резерв? Обязан ли представитель нанимателя назначить резервиста на вакантную должность? Ответ обоснуйте.
9. В кадровый резерв регионального министерства включены 10 человек. За год ни один из них не был назначен на открывшиеся вакансии (всего открылось 8 вакансий). Кадровая служба объясняет это тем, что резервисты «не готовы». Какие мероприятия по работе с резервом не проводятся или проводятся формально? Предложите не менее трех мер по повышению эффективности использования кадрового резерва.
10. Муниципальный служащий Смирнов состоит в кадровом резерве на должность начальника отдела экономики. В период нахождения в резерве он совершил дисциплинарный проступок (опоздание на работу), за что ему объявлен выговор. Может ли Смирнов быть исключен из кадрового резерва? Если да, то на каком основании? Каков порядок исключения из резерва?

Ситуационные задания:

В администрации муниципального образования «Лесной» сформирован кадровый резерв из 20 человек. Однако за два года существования резерва ни один резервист не был назначен на руководящую должность. При открытии четырех вакансий руководителей отделов были объявлены открытые

конкурсы, в которых победили кандидаты, не состоявшие в резерве. Резервисты жалуются, что их не обучают, не привлекают к проектной деятельности, не оценивают готовность. Начальник кадровой службы объясняет: «Резерв есть, а назначать из него никого не обязательно».

Вопросы к ситуации:

1. Какие ошибки допущены при работе с кадровым резервом? Назовите не менее двух.
2. Обязан ли работодатель назначать на вакантные должности кандидатов из кадрового резерва? Ответ обоснуйте ссылкой на законодательство.
3. Предложите два мероприятия по повышению эффективности работы с кадровым резервом.

В региональном министерстве здравоохранения сформирован кадровый резерв. В резерв включены 15 человек, из них 12 — действующие государственные служащие старше 50 лет, 3 — внешние кандидаты (выпускники медицинских вузов без опыта работы). Критерии отбора были формальными: наличие высшего образования и стажа работы не менее 5 лет. Молодые специалисты не были включены в резерв из-за отсутствия стажа. Индивидуальные планы развития для резервистов не разработаны, обучение не проводится.

Вопросы к ситуации:

1. Какие критерии отбора в кадровый резерв были применены формально или необоснованно? Что следовало учитывать?
2. Какие категории граждан имеют преимущественное право на включение в кадровый резерв? (Назовите не менее двух).
3. Какие мероприятия по сопровождению резервистов должен проводить орган власти? (Назовите не менее двух).

Тема 3.3. Оценка эффективности кадровой политики и кадровый аудит в государственном и муниципальном управлении. ПК-1.4.

Экзаменационные вопросы:

1. Дайте определение понятиям «эффективность кадровой политики» и «кадровый аудит» применительно к государственному и муниципальному управлению.
2. Назовите основные виды кадрового аудита (не менее трех). Кратко охарактеризуйте каждый вид.
3. Какие количественные показатели используются для оценки эффективности кадровой политики? Назовите не менее четырех показателей и поясните, что каждый из них характеризует.
4. Что такое «коэффициент текучести кадров»? Приведите формулу расчета. Какое значение этого коэффициента считается нормальным для государственной и муниципальной службы?

5. В чем отличие внутреннего аудита от внешнего? Назовите не менее трех отличий по критериям: субъект проведения, цель, обязательность, результаты.

6. Какие качественные (экспертные) показатели используются для оценки эффективности кадровой политики? Назовите не менее трех и укажите методы их оценки.

7. Опишите последовательность этапов проведения кадрового аудита в государственном или муниципальном органе (не менее четырех этапов).

8. Какие методы сбора информации используются при проведении кадрового аудита? Назовите не менее четырех методов и кратко охарактеризуйте каждый.

9. В государственном органе по итогам года получены следующие кадровые показатели: коэффициент текучести — 5%, коэффициент укомплектованности — 92%, средний возраст служащих — 52 года, доля служащих моложе 35 лет — 8%, доля вакансий, закрытых из резерва — 10%. Какие из этих показателей вызывают беспокойство? Почему? Предложите мероприятия по улучшению проблемных показателей (не менее двух).

10. По результатам кадрового аудита в муниципальном образовании выявлены следующие нарушения: (1) в личных делах 15% сотрудников отсутствуют копии документов об образовании; (2) конкурс на замещение должности начальника отдела проведен с нарушением сроков размещения информации; (3) график отпусков на текущий год не утвержден. Распределите нарушения по степени риска (высокий, средний, низкий). Какие меры должны быть приняты по итогам аудита? Какие итоговые документы составляются?

Ситуационные задания:

В государственном органе «Управление ветеринарии» по итогам года получены следующие кадровые показатели:

- Коэффициент текучести — 14%
- Коэффициент укомплектованности — 88%
- Средний возраст служащих — 54 года
- Доля служащих моложе 35 лет — 6%
- Доля вакансий, закрытых из кадрового резерва — 5%

Руководитель органа требует от начальника кадровой службы объяснить ситуацию и предложить меры по улучшению показателей.

Вопросы к ситуации:

1. Какие из приведенных показателей вызывают беспокойство и почему? (Назовите не менее двух).

2. Рассчитайте, на сколько процентов фактическая текучесть превышает нормативное значение (норма для госслужбы — до 10%).

3. Предложите два мероприятия по улучшению проблемных показателей.

По результатам планового кадрового аудита в администрации муниципального образования «Южное» выявлены следующие нарушения:

1. В личных делах 20% муниципальных служащих отсутствуют копии документов об образовании.

2. Конкурс на замещение должности начальника отдела проведен с нарушением сроков размещения информации (объявление опубликовано за 10 дней до окончания приема документов вместо 21 дня).

3. График отпусков на текущий год не утвержден (отпуска предоставляются по устным заявлениям).

Вопросы к ситуации:

1. Распределите выявленные нарушения по степени риска (высокий, средний, низкий). Обоснуйте.

2. Какие итоговые документы должны быть составлены по результатам аудита? (Назовите не менее двух).

3. Какие меры ответственности могут быть применены к должностным лицам, допустившим нарушения?

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Соответствие государственной шкалы оценивания академической успеваемости и шкалы ECTS при экзамене

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	90-100
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	75-89
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры,	60-74

недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	1-59

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий

Конституция Российской Федерации, Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», Федеральный закон от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», Федеральный закон от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ «О противодействии коррупции», Трудовой кодекс Российской Федерации, Указ Президента РФ от 1 марта 2017 г. № 96 «Об утверждении Положения о кадровом резерве федерального государственного органа», Указ Президента РФ от 1 февраля 2005 г. № 110 «О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации», Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления», Федеральный закон от 30 ноября 2011 г. № 342-ФЗ «О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (по отдельным вопросам), бумага, ручка / карандаш, линейка.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Получение углубленных знаний по изучаемой дисциплине достигается за счет дополнительных часов к аудиторной работе самостоятельной работы студентов. Выделяемые часы целесообразно использовать для знакомства с дополнительной научной литературой по проблематике дисциплины, анализа научных концепций и современных подходов к осмыслению рассматриваемых проблем. К самостоятельному виду работы студентов

относится работа в библиотеках, в электронных поисковых системах и т.п. по сбору материалов, необходимых для проведения практических занятий или выполнения конкретных заданий преподавателя по изучаемым темам. Студенты могут установить диалог с преподавателем, получать консультации по выполнению заданий. В качестве оценочных средств на протяжении семестра используются тестовые и иные задания.

Обучение по дисциплине «Основы кадровой политики и кадрового планирования государственной и муниципальной службы» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции, практические занятия) и самостоятельную работу студентов. Практические занятия дисциплины предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий. С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Работа обучающегося на лекции:

Слушание и запись лекций – сложный вид аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся.

Подготовка к практическим занятиям:

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада / реферата / вопроса по теме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в

коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и / или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома.
5. Подведение итогов занятия.

Работа с литературными источниками:

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Методические рекомендации для подготовки к опросу

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему.

Основные критерии оценки устного ответа:

- правильность ответа по содержанию;
- полнота и глубина ответа;
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

- использование дополнительного материала

Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
5	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
3-4	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1-2	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0* - в журнал академической группы не выставляется

Методические рекомендации для подготовки к тестовым заданиям

Тесты представляют собой форму контроля и оценки текущих знаний студентов и уровень освоения ими учебного материала. Тесты представлены по всем темам, изучаемым в рамках программы. При выполнении тестовых заданий необходимо внимательно прочитать сценарий выполнения.

В случае затруднения в поиске правильного ответа, необходимо перейти к следующему ответу. При этом после ответа на последующие вопросы следует вернуться к пропущенному вопросу.

Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия	
5	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
3-4	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
1-2	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

0* - в журнал академической группы не выставляется

Методические рекомендации для выполнения контрольных ситуационных заданий

При выполнении контрольного ситуационного задания целесообразно придерживаться последовательной методики, начинающейся с тщательного анализа предложенного условия. Следует определить все фактические данные, количественные показатели и временные ограничения, чтобы затем идентифицировать центральную проблему или противоречие, заложенные в ситуацию. Далее необходимо мысленно соотнести выявленную проблему с изученными теоретическими конструкциями, нормативными актами или расчетными формулами, отбирая только те, которые напрямую применимы к заданным обстоятельствам.

Построение ответа рекомендуется вести в форме развернутой аргументации: сначала формулируется диагноз ситуации, затем приводятся используемые теоретические положения с указанием источника, после чего демонстрируется пошаговое решение, где каждый шаг логически вытекает из предыдущего и подтверждается исходными условиями. При оформлении письменного ответа полезно избегать отвлеченных рассуждений и сосредоточиться на причинно-следственных связях между условиями задачи и выводами. Если контрольное задание содержит несколько подвопросов или этапов, нужно распределить отведенное время так, чтобы на каждый этап приходилось пропорциональное количество усилий, оставляя резерв для финальной сверки.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Богдан, Н. Н. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебное пособие / Н. Н. Богдан, И. П. Бушуева, Е. В. Балганова. — Москва: Дело РАНХиГС, 2022. — 182 с. — ISBN 978-5-8036-1039-7. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/467039> (дата обращения: 15.05.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, А. В. Петропавловская. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: Юрайт, 2023. — 575 с. — ISBN 978-5-534-04946-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/515514> (дата обращения: 15.05.2026).

3. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации. Стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие для вузов / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. — Москва: ИНФРА-М, 2024. — 301 с. — ISBN 978-5-16-

016857-1. — Текст: электронный // Znanium.com [сайт]. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/2026414> (дата обращения: 15.05.2026).

4. Захарова, Т. И. Государственная служба и кадровая политика: учебное пособие / Т. И. Захарова. — Москва: Евразийский открытый институт, 2011. — 312 с. — ISBN 978-5-374-00159-0. — Текст: электронный // IPR SMART [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/11087.html> (дата обращения: 15.05.2026).

8.2. Дополнительная литература

1. Турчинов, А. И. Профессионализация и кадровая политика: проблемы развития теории и практики / А. И. Турчинов; Акад. пед. и социал. наук, Моск. психол.-социал. ин-т. — Москва: Флинта: Московский психолого-социальный институт, 1998. — 271 с. — ISBN 5-89349-091-6. — Текст: электронный // Государственная публичная научно-техническая библиотека России [сайт]. — URL: <http://cat.gpntb.ru/index.php?id=EC/ShowFull&irbDb=ESVODT&bid=fa27453a02ecbf4168f558d10ecc9321> (дата обращения: 15.05.2026).

2. Кибанов, А. Я. Экономика управления персоналом: учебник для вузов / А. Я. Кибанов, Е. А. Митрофанова, И. А. Эсаулова. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 427 с. — ISBN 978-5-16-018804-3. — Текст: электронный // Znanium.com [сайт]. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/2014298> (дата обращения: 15.05.2026).

3. Кадровый менеджмент на государственной гражданской и муниципальной службе: учебник для вузов / под ред. А. И. Турчинова. — 2-е изд., пер. и доп. — Москва: Юрайт, 2026. — 480 с. — ISBN 978-5-534-09876-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/545712> (дата обращения: 15.05.2026).

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Российская Федерация. Конституция Российской Федерации : принята всенародным голосованием 12.12.1993 (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ, от 04.07.2020 № 1-ФКЗ). — Текст : электронный // КонсультантПлюс : [сайт]. —

URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения: 15.05.2026).

2. Российская Федерация. Законы. О государственной гражданской службе Российской Федерации : Федеральный закон № 79-ФЗ : принят Государственной Думой 7 июля 2004 года : одобрен Советом Федерации 15 июля 2004 года. — Текст : электронный // КонсультантПлюс : [сайт]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/ (дата обращения: 15.05.2026).

3. Российская Федерация. Законы. О муниципальной службе в Российской Федерации : Федеральный закон № 25-ФЗ : принят Государственной Думой 21 февраля 2007 года : одобрен Советом Федерации 28 февраля 2007 года. — Текст : электронный // КонсультантПлюс : [сайт]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_66530/ (дата обращения: 15.05.2026).

4. Российская Федерация. Законы. О противодействии коррупции : Федеральный закон № 273-ФЗ : принят Государственной Думой 19 декабря 2008 года : одобрен Советом Федерации 22 декабря 2008 года. — Текст : электронный // КонсультантПлюс : [сайт]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82959/ (дата обращения: 15.05.2026).

5. Российская Федерация. Президент (2012- ; В. В. Путин). Об утверждении Положения о кадровом резерве федерального государственного органа : Указ Президента РФ № 96 от 1 марта 2017 г. — Текст : электронный // КонсультантПлюс : [сайт]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_213593/ (дата обращения: 15.05.2026).

6. Российская Федерация. Президент (2012- ; В. В. Путин). О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации : Указ Президента РФ № 110 от 1 февраля 2005 г. (ред. от 20.09.2022). — Текст : электронный // КонсультантПлюс : [сайт]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51356/ (дата обращения: 15.05.2026).

8.4 Интернет-ресурсы

1. Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. — URL: <https://www.garant.ru/>

2. Информационно-правовой портал «КонсультантПлюс». — URL: <https://www.consultant.ru/about/>

3. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. — URL: <https://elibrary.ru/>

4. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». — URL: <https://cyberleninka.ru>

5. Электронно-библиотечная система «Лань». — URL: <http://e.lanbook.com>

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных образовательной программой, в том числе групповых и индивидуальных

консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, выделяются учебные аудитории, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей).

Допускается замена оборудования его виртуальными аналогами (указывается в РПД).

Донецкий филиал РАНХиГС обеспечен необходимым комплектом специализированного лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) и обновляется при необходимости.

Учебно-методическая обеспеченность образовательной программы представлена в виде: рабочих программ дисциплин (модулей), практик, рабочей программы ГИА, оценочных материалов для текущей и промежуточной аттестации, методических материалов для практических (семинарских) и самостоятельной работы обучающихся, а также учебников, учебных пособий, основной и дополнительной учебно-методической и научной литературы, указанных в рабочих программах дисциплин (модулей), перечень которых обновляется при необходимости.

Библиотечный фонд укомплектован печатными и электронными изданиями основной и дополнительной учебной литературы по дисциплинам учебного плана. Для обучающихся обеспечен доступ к современным профессиональным базам данных, информационным справочным и поисковым системам.

Каждому обучающемуся по образовательной программе обеспечен доступ (удаленный доступ) к электронно-библиотечным системам (далее – ЭБС) – ЗНАНИУМ, ЛАНЬ.

Актуализация учебно-методического обеспечения осуществляется с учетом развития науки, техники, образования, культуры, экономики, технологий и социальной сферы.