

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Гриб Владислав Валерьевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 29.08.2023 15:55:04  
Уникальный программный ключ:  
637517d24e103c3db032acf37e839d061e51d3f5c48920c46cd7563985447



**Образовательное учреждение высшего образования**  
**«МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ А.С. ГРИБОЕДОВА»**  
(ИМПЭ им. А.С. Грибоедова)

**ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОЙ ЭКОНОМИКИ, ЛИДЕРСТВА И МЕНЕДЖМЕНТА**

**УТВЕРЖДАЮ**  
Директор института  
международной экономики,  
лидерства и менеджмента  
\_\_\_\_\_ А.А. Панарин  
«22» июня 2023 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ**

**Направление подготовки:**

38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
(уровень бакалавриата)

**Направленность/профиль:**

«Гражданская и муниципальная служба»

**Форма обучения очная**

**Москва**

Рабочая программа дисциплины «Кадровая политика на государственной службе». Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность (профиль): «Гражданская и муниципальная служба» / А.А. Шестемиров – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова – 28 с.

Рабочая программа бакалавриата составлена на основе федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 13.08.2020 г. №1016, профессионального стандарта «Специалист в сфере управления проектами государственно-частного партнерства», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 20 июля 2020 № 431н (зарегистрировано в Минюсте РФ 17 августа 2020 г. Регистрационный № 59295), согласована и рекомендована к утверждению.

Разработчики:	<u>К.э.н. А.А. Шестемиров</u>
Ответственный рецензент:	<u>Рогоуленко Т.М. Профессор кафедры бухгалтерского учета, аудита и налогообложения, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», доктор экономических наук, профессор</u>
	<i>(Ф.И.О., уч. степень, уч. звание, должность)</i>

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры инновационного менеджмента и предпринимательства 06.06.2023г., протокол №6

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / к.э.н. А.А. Шестемиров /

(подпись)

Согласовано от Библиотеки \_\_\_\_\_ / О.Е. Степкина /

## РАЗДЕЛ 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Целью** освоения дисциплины «Кадровая политика на государственной службе» является формирование комплекса современных базовых знаний, умений и навыков по теории и механизмам кадровой политики в системе государственного управления; формирование навыков осмысления и систематизации мировоззренческих идей и новых подходов в науке и практике кадровой политики в системе государственного управления.

**Задачи** дисциплины:

- теоретическое освоение студентами знаний о сущности и принципах государственной кадровой политики;
- приобретение систематических знаний о закономерностях и механизмах реализации государственной и кадровой политики на государственной службе;
- приобретение систематических знаний в области кадровых технологий, обеспечивающих успешную профессиональную деятельность на государственной службе;
- изучение организации и функционирования органов государственной службы.

## РАЗДЕЛ 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ СПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины «Кадровая политика на государственной службе» направлен на формирование следующих компетенций, которые позволят усваивать теоретический материал дисциплины и реализовывать практические задачи (таблица 2.1) и достигать планируемые результаты обучения по дисциплине.

Таблица 1

Компетентностная карта дисциплины

Категория (группа) компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции (для планирования результатов обучения по элементам образовательной программы и соответствующих оценочных средств)
<b>Универсальные компетенции</b>			
Командная работа и лидерство	УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	<b>ИУК-3.1</b> Знает стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели <b>ИУК-3.2</b> Умеет взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи <b>ИУК-3.3</b> Владеет навыками применения оптимальных методов и норм социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды

### РАЗДЕЛ 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Кадровая политика на государственной службе» входит в состав части, формируемой участниками образовательных отношений блока 1 «Дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы по специальности 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриат).

Содержание дисциплины «Кадровая политика на государственной службе» дают обучающемуся системное представление о комплексе изучаемых дисциплин в соответствии с ФГОС ВО, что обеспечивает соответственный теоретический уровень и практическую направленность в системе обучения будущей профессиональной деятельности.

### РАЗДЕЛ 4. ОБЪЕМ (ТРУДОЕМКОСТЬ) ДИСЦИПЛИНЫ (ОБЩАЯ, ПО ВИДАМ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ, ВИДАМ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ)

Таблица 2

**Трудоемкость дисциплины и виды учебной нагрузки на очной форме обучения**

З.е.	Всего часов	Контактная работа			Часы СР на подготовку кур.раб.	Иная СР	Контроль	
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа					
			Лабораторные	Практические/семинарские				
1	2	3	4	5	6	7	8	9
6 семестр								
5	180	24		36			84	экзамен 36
5	180	24		36			84	экзамен 36

**СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ  
Перечень разделов (модулей), тем дисциплины и  
распределение учебного времени по разделам/темам дисциплины, видам учебных  
занятий (в т.ч. контактной работы), видам текущего контроля**

Таблица 3.1

**очная форма обучения**

Темы\разделы(модули)	Контактная работа			Часы СР на подготовку кур.р.	Иная СР	Контроль	Всего часов
	Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа					
		Лаб.р	Прак./сем.				
Тема 1. Кадровая политика как системный элемент государственного	2		0		12		14

управления.								
Тема 2. Кадровая политика на государственной службе: становление и развитие	2		0			12		14
Тема 3. Кадровый потенциал государственной службы и компетенции государственных служащих	2		0			10		12
Тема 4. Командообразование на государственной службе	2		8			10		20
Тема 5. Мотивационная политика государственных органов	4		8			10		22
Тема 6. Поощрения и дисциплинарные взыскания на государственной службе	4		8			10		22
Тема 7. Экспертное сопровождение кадровых процедур на государственной гражданской службе	4		6			10		20
Тема 8. Кадровый аудит в системе государственного управления	4		6			10		20
Экзамен	-		-			-	36	36
<b>Всего часов</b>	24		36			84	36	180

**Таблица 4**

**Содержание разделов дисциплины**

№ п/п	Наименование раздела/темы дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1	Тема 1. Кадровая политика как системный элемент государственного управления.	Принципы и приоритетные направления формирования кадрового состава государственной службы. Механизмы реализации кадровой политики на государственной службе. Кадровая работа с персоналом государственной гражданской службы

2	Тема 2. Кадровая политика на государственной службе: становление и развитие	Кадровая политика дореволюционной России. Особенности кадровой политики в государственных органах в Советский период. Кадровая политика на государственной службе в 1990-е гг. Государственный аппарат РФ в XXI в.
3	Тема 3. Кадровый потенциал государственной службы и компетенции государственных служащих	Направления и методы формирования и развития кадрового потенциала государственной службы. Компетенции государственных служащих в условиях трансформации публичного управления. Нравственные основы кадровой политики на государственной службе Принципы формирования требований к моделям компетенций Разработка моделей компетенций
4	Тема 4. Командообразование на государственной службе	Командный подход на государственной службе. Компетенции и личностные качества госслужащих-членов команд. Механизмы формирования команд госслужащих Этапы построения команд госслужащих Командные роли и их сочетание
5	Тема 5. Мотивационная политика государственных органов	Концептуальные основы мотивации и стимулирования труда государственных служащих. Управление профессиональной мотивацией государственных служащих. Оплата труда государственного гражданского служащего как фактор мотивации
6	Тема 6. Поощрения и дисциплинарные взыскания на государственной службе	Поощрения на государственной службе. Понятие поощрения. Основания и виды поощрений Дисциплинарные взыскания на государственной службе. Понятие служебной дисциплины и дисциплинарной ответственности госслужащих. Понятие и виды дисциплинарных проступков и дисциплинарных взысканий. Дисциплинарное производство на госслужбе
7	Тема 7. Экспертное сопровождение кадровых процедур на государственной гражданской службе	Независимые эксперты на госслужбе : механизмы участия в кадровых процедурах Участие независимых экспертов в конкурсных процедурах на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Участие независимых экспертов в аттестации государственных гражданских служащих Участие независимых экспертов в процедурах квалификационного экзамена на государственной гражданской службе Экспертное сопровождение формирования кадрового резерва на государственной гражданской службе
8	Тема 8. Кадровый аудит в системе государственного управления	Кадровый аудит как технология оценки системы управления персоналом государственного органа Методы кадрового аудита Использование результатов кадрового аудита при формировании и реализации кадровой политики государственного органа

## **ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА для очной формы обучения**

### *Семинарские занятия*

Общие рекомендации по подготовке к семинарским занятиям:

1. Познакомиться с рекомендованной литературой;
2. Рассмотреть различные точки зрения по вопросу;
3. Выделить проблемные области;
4. Сформулировать собственную точку зрения;
5. Предусмотреть спорные моменты и сформулировать дискуссионный вопрос.

### **для очной формы обучения**

#### **Тема 4. Командообразование на государственной службе**

1. Управленческая команда: сущность, особенности, пути формирования.
2. Командный подход на государственной службе.
2. Методы формирования управленческих команд на практике.
3. Меры по повышению эффективности деятельности команд.
4. Лидерство. Лидерские навыки руководителя. Обеспечение эффективного использования потенциала команды.
5. Кадровая культура руководителя – важнейший фактор определения требований к управленческим умениям для замещения должностей категории «руководители» высшей, главной и ведущей групп должностей гражданской службы и иных должностей в системе в системе государственной службы, при исполнении которых регламентируется руководство персоналом, находящимся в подчинении.

#### ***Основная литература***

1. Семенов, А. К. Менеджмент : учебник для бакалавров / А. К. Семенов, В. И. Набоков. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2021. — 186 с. — ISBN 978-5-394-04304-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/107806.html>
2. Зюзина, Н. Н. Государственная гражданская служба : учебное пособие / Н. Н. Зюзина, О. Ю. Бурлюкина. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 84 с. — ISBN 978-5-00175-064-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/116161.html>
3. Добролюбова, Е. И. Цифровая трансформация государственного управления: оценка результативности и эффективности / Е. И. Добролюбова, В. Н. Южаков, А. Н. Старостина. — Москва : Дело, 2021. — 234 с. — ISBN 978-5-85006-305-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/119174.html>

#### ***Дополнительная литература***

1. Митрофанова, Е. А. Кадровая политика и управление кадровыми рисками в таможенных органах : учебно-методическое пособие / Е. А. Митрофанова, О. Ю. Калмыкова, К. В. Трубицын. — Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 131 с. — ISBN 978-5-7964-2222-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/111371.html>
2. Федорченко, С. Н. Государственная кадровая политика в Советском Союзе и современной России: политико-философский анализ: монография / С.Н. Федорченко. — М.: ИНФРА-М, 2020. — 154 с. — (Научная мысль). - Текст : электронный. - URL:

### **Тема 5. Мотивационная политика государственных органов**

1. Сущность, структура и особенности мотивации профессиональной деятельности гражданских служащих.
2. Особенности стимулирования профессиональной деятельности государственных гражданских служащих.
3. Формирование мотивационной политики органов власти.
4. Факторы, влияющие на удовлетворенность трудом служащих.
5. Тенденции и способы развития системы мотивации на государственной службе.

#### ***Основная литература***

4. Семенов, А. К. Менеджмент : учебник для бакалавров / А. К. Семенов, В. И. Набоков. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2021. — 186 с. — ISBN 978-5-394-04304-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/107806.html>
5. Зюзина, Н. Н. Государственная гражданская служба : учебное пособие / Н. Н. Зюзина, О. Ю. Бурлюкина. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 84 с. — ISBN 978-5-00175-064-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/116161.html>
6. Добролюбова, Е. И. Цифровая трансформация государственного управления: оценка результативности и эффективности / Е. И. Добролюбова, В. Н. Южаков, А. Н. Старостина. — Москва : Дело, 2021. — 234 с. — ISBN 978-5-85006-305-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/119174.html>

#### ***Дополнительная литература***

1. Митрофанова, Е. А. Кадровая политика и управление кадровыми рисками в таможенных органах : учебно-методическое пособие / Е. А. Митрофанова, О. Ю. Калмыкова, К. В. Трубицын. — Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 131 с. — ISBN 978-5-7964-2222-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/111371.html>
2. Федорченко, С. Н. Государственная кадровая политика в Советском Союзе и современной России: политико-философский анализ: монография / С.Н. Федорченко. — М.: ИНФРА-М, 2020. — 154 с. — (Научная мысль). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069031>

### **Тема 6. Поощрения и дисциплинарные взыскания на государственной службе**

1. Правовые основы поощрения государственных служащих.
2. Правовые основы дисциплинарной ответственности государственных служащих.
3. Порядок применения к государственным служащим поощрений и взысканий.
4. Признаки нарушения государственным служащим служебной дисциплины.
5. Меры по профилактике дисциплинарных проступков.

#### ***Основная литература***

1. Семенов, А. К. Менеджмент : учебник для бакалавров / А. К. Семенов, В. И. Набоков. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2021. — 186 с. — ISBN 978-5-394-04304-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/107806.html>
2. Зюзина, Н. Н. Государственная гражданская служба : учебное пособие / Н. Н. Зюзина, О. Ю. Бурлюкина. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 84 с. — ISBN 978-5-00175-064-2. — Текст : электронный // Цифровой



образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/116161.html>

3. Добролюбова, Е. И. Цифровая трансформация государственного управления: оценка результативности и эффективности / Е. И. Добролюбова, В. Н. Южаков, А. Н. Старостина. — Москва : Дело, 2021. — 234 с. — ISBN 978-5-85006-305-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/119174.html>

#### ***Дополнительная литература***

1. Митрофанова, Е. А. Кадровая политика и управление кадровыми рисками в таможенных органах : учебно-методическое пособие / Е. А. Митрофанова, О. Ю. Калмыкова, К. В. Трубицын. — Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 131 с. — ISBN 978-5-7964-2222-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/111371.html>

2. Федорченко, С. Н. Государственная кадровая политика в Советском Союзе и современной России: политико-философский анализ: монография / С.Н. Федорченко. — М.: ИНФРА-М, 2020. — 154 с. — (Научная мысль). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069031>

### **Тема 7. Экспертное сопровождение кадровых процедур на государственной гражданской службе**

1. Особенности регулирования кадровых процессов, предполагающих их экспертное сопровождение.

2. Процедура и правила включения экспертов в деятельность конкурсных комиссий.

3. Процедура и правила включения экспертов в деятельность аттестационных комиссий.

4. Критерии отбора и подбора независимых экспертов.

5. Участие независимых экспертов в кадровых процедурах на государственной гражданской службе.

#### ***Основная литература***

1. Семенов, А. К. Менеджмент : учебник для бакалавров / А. К. Семенов, В. И. Набоков. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2021. — 186 с. — ISBN 978-5-394-04304-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/107806.html>

2. Зюзина, Н. Н. Государственная гражданская служба : учебное пособие / Н. Н. Зюзина, О. Ю. Бурлюкина. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 84 с. — ISBN 978-5-00175-064-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/116161.html>

3. Добролюбова, Е. И. Цифровая трансформация государственного управления: оценка результативности и эффективности / Е. И. Добролюбова, В. Н. Южаков, А. Н. Старостина. — Москва : Дело, 2021. — 234 с. — ISBN 978-5-85006-305-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/119174.html>

#### ***Дополнительная литература***

1. Митрофанова, Е. А. Кадровая политика и управление кадровыми рисками в таможенных органах : учебно-методическое пособие / Е. А. Митрофанова, О. Ю. Калмыкова, К. В. Трубицын. — Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 131 с. — ISBN 978-5-7964-2222-9. — Текст : электронный // Цифровой

образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL:

<https://www.IPRsmarthop.ru/111371.html>

2. Федорченко, С. Н. Государственная кадровая политика в Советском Союзе и современной России: политико-философский анализ: монография / С.Н. Федорченко. — М.: ИНФРА-М, 2020. — 154 с. — (Научная мысль). - Текст : электронный. - URL:

<https://znanium.com/catalog/product/1069031>

### **Тема 8. Кадровый аудит в системе государственного управления**

1. Методология кадрового аудита.

2. Роль кадрового аудита в разработке и реализации кадровой политики органа власти.

3. Основы организации и проведения кадрового аудита.

4. Показатели, характеризующие кадровые процессы.

5. Организация и проведение кадрового аудита кадрового потенциала.

#### **Основная литература**

1. Семенов, А. К. Менеджмент : учебник для бакалавров / А. К. Семенов, В. И. Набоков. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2021. — 186 с. — ISBN 978-5-394-04304-8. — Текст :

электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL:

<https://www.IPRsmarthop.ru/107806.html>

2. Зюзина, Н. Н. Государственная гражданская служба : учебное пособие / Н. Н. Зюзина, О. Ю. Бурлюкина. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 84 с. — ISBN 978-5-00175-064-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL:

<https://www.IPRsmarthop.ru/116161.html>

3. Добролюбова, Е. И. Цифровая трансформация государственного управления: оценка результативности и эффективности / Е. И. Добролюбова, В. Н. Южаков, А. Н. Старостина. — Москва : Дело, 2021. — 234 с. — ISBN 978-5-85006-305-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL:

<https://www.IPRsmarthop.ru/119174.html>

<https://www.IPRsmarthop.ru/119174.html>

#### **Дополнительная литература**

1. Митрофанова, Е. А. Кадровая политика и управление кадровыми рисками в таможенных органах : учебно-методическое пособие / Е. А. Митрофанова, О. Ю. Калмыкова, К. В. Трубицын. — Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 131 с. — ISBN 978-5-7964-2222-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL:

<https://www.IPRsmarthop.ru/111371.html>

2. Федорченко, С. Н. Государственная кадровая политика в Советском Союзе и современной России: политико-философский анализ: монография / С.Н. Федорченко. — М.: ИНФРА-М, 2020. — 154 с. — (Научная мысль). - Текст : электронный. - URL:

<https://znanium.com/catalog/product/1069031>

<https://znanium.com/catalog/product/1069031>

## **РАЗДЕЛ 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

В целях реализации компетентного подхода в учебном процессе дисциплины «Кадровая политика на государственной службе» предусматривается широкое использование активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой. Обсуждение проблем, выносимых на семинарские занятия, происходит не столько в традиционной форме контроля текущих знаний, сколько в форме дискуссий, сориентированных на творческое осмысление студентами наиболее сложных вопросов в ходе обобщения ими современного понимания основных закономерностей

формирования, функционирования и развития государства и права.

**Интерактивные образовательные технологии, используемые на аудиторных практических занятиях**

Таблица 5

**Очная форма обучения**

Наименование тем	Используемые образовательные технологии	Часы
Тема 1. Кадровая политика как системный элемент государственного управления.	Дискуссия – форма учебной работы, в рамках которой обучающиеся высказывают своё мнение по проблеме, заданной преподавателем. Проведение дискуссий по проблемным вопросам подразумевает написание обучающимися эссе, тезисов или реферата по предложенной тематике. Дискуссия по теме: «Актуальные проблемы кадровой политики на государственной гражданской службе РФ».	2
Тема 2. Кадровая политика на государственной службе: становление и развитие	Метод проектов – это комплексный метод обучения, результатом которого является создание какого-либо продукта или явления. В основе учебных проектов лежат исследовательские методы обучения. Проект на тему: «Этапы развития государственной службы».	2
Тема 3. Кадровый потенциал государственной службы и компетенции государственных служащих	Метод коллективной мыслительной деятельности – в его основе лежит диалогическое общение: один обучающийся высказывает мысль, другой ее продолжает или отвергает. Имеются различные формы организации и проведения данного вида занятий: пресс-конференция и др. Тема: «Формирование и развитие кадрового потенциала государственной гражданской службы»	2
Тема 4. Командообразование на государственной службе	Метод кейс-стади – обучение, при котором обучающиеся и преподаватели участвуют в непосредственном обсуждении деловых ситуаций или задач. При данном методе обучения обучающийся самостоятельно вынужден принимать решение и обосновать его. Тема: «Процесс формирования норм и правил командной работы»	2
Тема 5. Мотивационная политика государственных органов	Дискуссия – форма учебной работы, в рамках которой обучающиеся высказывают своё мнение по проблеме, заданной преподавателем. Проведение дискуссий по проблемным вопросам подразумевает написание обучающимися эссе, тезисов или реферата по предложенной тематике. Тема: «Модель управления трудовой мотивацией»	2
Тема 6. Поощрения и дисциплинарные взыскания на государственной службе	«Круглый стол» – один из наиболее эффективных способов для обсуждения острых, сложных и актуальных на текущий момент вопросов в любой профессиональной сфере, обмена опытом и творческих инициатив. Такая форма общения позволяет лучше усвоить материал, найти необходимые решения в процессе эффективного диалога. Тема: «Поощрения как способ обеспечения	2

	служебной дисциплины».	
Тема 7. Экспертное сопровождение кадровых процедур на государственной гражданской службе	Метод проектов – это комплексный метод обучения, результатом которого является создание какого-либо продукта или явления. В основе учебных проектов лежат исследовательские методы обучения. Проект на тему «Разработка методики сертификации независимых экспертов, включаемых в состав конкурсных и аттестационных комиссий федеральных государственных органов»	2
Тема 8. Кадровый аудит в системе государственного управления	«Круглый стол» – один из наиболее эффективных способов для обсуждения острых, сложных и актуальных на текущий момент вопросов в любой профессиональной сфере, обмена опытом и творческих инициатив. Такая форма общения позволяет лучше усвоить материал, найти необходимые решения в процессе эффективного диалога. Круглый стол по теме «Кадровый аудит в системе государственного управления».	2

## Практикум

### Кейс 1.

#### Задание:

При сокращении одинаковых штатных должностей со схожими должностными обязанностями в одном из органов власти возникла следующая ситуация: по всем показателям нужно оставить на рабочем месте служащего А. в возрасте 50 лет. В то же время в подразделении на такой же должности работал молодой сотрудник Б. в возрасте примерно 30 лет. По результатам работы, по итогам комплексной оценки сотрудник Б. имеет очень хороший потенциал развития и является очень перспективным работником. Руководитель вынужден был принять решение сохранить рабочее место за сотрудником А.

Подумайте, какие варианты может рассматривать руководитель, чтобы сохранить на государственной службе сотрудника Б.

### Кейс 2.

#### Задание:

Представьте. Вы – руководитель органа исполнительной власти (выберете сферу его деятельности и принадлежность федеральному или региональному уровню), в котором выделена штатная единица для осуществления работы в социальных сетях.

Определите максимально подробно функционал этой штатной единицы. Какие компетенции следует рассматривать в качестве необходимых для эффективного осуществления данного направления работы? Какие квалификационные требования, на Ваш взгляд, должны предъявляться к этой должности? Какие дополнительные функции будут возложены на остальных сотрудников для обеспечения работы органа власти в социальных сетях?

### Кейс 3.

Создавая управленческую команду, руководитель департамента министерства изучил роли, которые были присущи его заместителям, и пришел к выводу, что в ней отсутствовал человек, который был бы носителем роли инноватора. Понимая важность данной роли, руководитель ввел в состав команды И.И. Иванова, обладающего необходимыми компетенциями, но не входящего в состав замов. Данное решение вызвало внутреннее несогласие с принятым решением остальных участников команды – предложения новичка пытались «замолчать», принимали «в штыки». Столкнувшись с такой реакцией, И.И. Иванов попросил руководителя департамента освободить его от участия в работе данной команды.

#### Вопросы:

- Правильно ли поступил руководитель управленческой команды департамента, введя в ее состав И.И. Иванова?

- Каким образом можно было бы изменить отношение участников команды к новичку?
- Верно ли поступил И.И. Иванов, попросив его вывести из состава команды?
- Каким иным образом можно было бы восполнить роль инноватора в управленческой команде?

#### Кейс 4.

В государственный орган одновременно поступили 4 выпускника программ бакалавриата по специальности «Государственное и муниципальное управление». В соответствии с приказом государственного органа, гражданскому служащему, впервые поступившему на гражданскую службу должен быть определен наставник. У руководителя структурного подразделения есть только 2 подходящие кандидатуры наставников.

#### Задание:

Разрешите ситуацию. Какую наиболее эффективную форму наставничества Вы можете предложить? Ответ обоснуйте.

#### Кейс 5.

В таблице ниже приведены примеры кадровых процессов на государственной гражданской службе РФ. Проанализируйте складывающуюся кадровую ситуацию. Найдите в ней положительные и отрицательные стороны.

#### Структура рабочей силы по уровню образования (высшее образование), % от всей совокупности занятых

Год	В целом по народному хозяйству РФ	На государственной гражданской службе РФ на 01.10.2019 г.
2005	25,3	95,0
2009	28,1	
2015	32,2	
2016	32,4	
2017	33,5	
1018	33,6	

#### Обучение кадров государственной гражданской службы, % от общей численности занятых

Год	Федеральная государственная гражданская служба	Государственная гражданская служба субъектов РФ
2005	15,2	12,1
2010	20,3	18,4
2015	20,3	23,6
2018	19,4	26,9
2019	20,7	30,0

#### Состав работников по стажу работы в государственных органах на 01.10.2019 г., % от общей численности занятых

Работники	Стаж до 1 года	Стаж до 5 лет
<i>Государственные должности</i>	6,5	18,9
Руководители	1,3	5,9
Помощники руководителей	2,5	16,6
Специалисты	6,4	21,8
Обеспечивающие специалисты	18,1	33,6

#### Кейс 6.

Министерство N, численность персонала – 45 человек, преобладают сотрудники в возрасте от 32 до 38 лет, преобладающий стаж работы – 3-5 лет.

Выявленные особенности организации:

- сильная оргкультура, сплоченный коллектив;
- заявляемые ценности не всегда поддерживаются сотрудниками, а также часто не отражаются в их практической деятельности;
- доминирование функционального подхода, ориентация на «выполнение функций», а не достижение конкретных результатов;
- недостаточно высокий уровень ориентации на потребности внешних и внутренних потребителей, отсутствие эффективной обратной связи с потребителями услуг;
- отсутствие четких стратегических приоритетов в деятельности органов исполнительной власти, доминирование «текущих» дел в организации работы;
- высокий уровень сопротивления изменениям.

*Задание:*

на основе предложенных исходных данных определите наиболее актуальные объекты и параметры кадрового аудита. Какие методы целесообразно использовать при их изучении?

## РАЗДЕЛ 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Наряду с чтением лекций и проведением семинарских занятий неотъемлемым элементом учебного процесса является *самостоятельная работа*. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для успешной подготовки и защиты выпускной работы обучающегося. Формы самостоятельной работы обучающихся могут быть разнообразными. Самостоятельная работа обучающихся включает: изучение законов Российской Федерации, оценку, обсуждение и рецензирование публикуемых статей; ответы на контрольные вопросы; решение задач; самотестирование. Выполнение всех видов самостоятельной работы увязывается с изучением конкретных тем.

**Таблица 6**

### Самостоятельная работа

Наименование разделов/ тем	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
Тема 1. Кадровая политика как системный элемент государственного управления.	Теоретические основы государственной кадровой политики. Кадровая доктрина. Проблемы современной государственной кадровой политики РФ.
Тема 2. Кадровая политика на государственной службе: становление и развитие	Этапы развития кадровой политики на государственной службе. Содержание понятия «кадровая политика» в разные исторические этапы. Феномен кадровой политики государства. Трансформация Советской модели управления. Концепция реформирования системы государственной службы РФ. Историческая потребность в государственной службе как институте. Основные результаты реформирования.
Тема 3. Кадровый потенциал государственной службы и компетенции государственных служащих	Профессионально-личностный потенциал государственного служащего. Синергетический эффект, реализуемый в результате формирования кадрового потенциала. Технологии, направленные на сохранение кадрового потенциала при организационно-штатных мероприятиях в государственном органе.

	<p>Анализ факторов, определяющих качество кадрового потенциала государственной службы.</p> <p>Методический инструментарий по установлению квалификационных требований к должностям государственной гражданской службы.</p> <p>Компетенции, необходимые для работы органа власти в социальных сетях.</p> <p>Содержание этических требований к государственным служащим. Ценности государственной службы.</p>
Тема 4. Командообразование на государственной службе	<p>Коллективный труд, навык к совместной деятельности как результат многовековой истории России.</p> <p>Командный подход к решения проблем и вызовов времени.</p> <p>Формальные группы как основа командной работы. Принципы формирования рабочих команд. Принципы функционирования команд.</p> <p>Модель компетенций и личностных качеств, характерных для участников команд</p> <p>Руководитель – архитектор построения команды.</p> <p>Структура целей команд государственных служащих.</p>
Тема 5. Мотивационная политика государственных органов	<p>Форсирование и реализация мотивационной политики органов публичной власти.</p> <p>Диагностика профессиональной мотивации служащих</p> <p>Способы развития профессиональной мотивации служащих</p> <p>Выделение тенденций и способов развития системы мотивации на государственной службе</p>
Тема 6. Поощрения и дисциплинарные взыскания на государственной службе	<p>Поощрения на государственной службе: основания для поощрения государственных служащих</p> <p>Дисциплинарные взыскания на государственной службе: выявление дисциплинарных проступков; оформление документов в процессе привлечения государственного служащего к дисциплинарной ответственности</p>
Тема 7. Экспертное сопровождение кадровых процедур на государственной гражданской службе	<p>Комплекс кадровых процедур, осуществляемых с привлечением независимых экспертов.</p> <p>Развитие института экспертного сопровождения.</p> <p>Организационно-практическая сторона экспертного сопровождения</p> <p>Механизм создания экспертного сообщества из перечня лиц, потенциально готовых и способных стать независимыми экспертами в составах конкурсных и аттестационных комиссий федеральных государственных органов.</p>
Тема 8. Кадровый аудит в системе государственного управления	<p>Показатели, характеризующие кадровый потенциал и кадровые процессы</p> <p>Методы диагностики кадрового потенциала и кадровых процессов.</p> <p>Кадровые риски в деятельности государственных органов власти с учетом результатов кадрового аудита</p> <p>Совершенствование кадровой политики органов власти</p>

### 6.1. Темы докладов, эссе

1. Государственная служба как организационный институт.
2. Главные цели и приоритеты реализации государственной кадровой политики на государственной службе
3. Современный европейский опыт организации государственной гражданской службы
4. Управление государственной службой в зарубежных странах

5. Кадровый менеджмент на государственной службе
6. Современный зарубежный опыт формирования кадрового резерва на государственной службе
7. Государственная служба в царской России
8. Карьерная политика и прохождение гражданской службы в царской России
9. Развитие госслужбы в Советский период.
10. Концепция реформирования системы государственной службы РФ 2001 г.
11. Процессы социализации государственного управления: переход к качественному изменению кадровой политики.
12. Предпосылки внедрения компетентностного подхода при разработке квалификационных требований к должностям государственной гражданской службы.
13. Цифровая трансформация государственного управления: влияние на структуру компетенций государственных служащих.
14. Нравственный императив в формировании и реализации кадровой политики на государственной службе.
15. Командный подход: исторические корни.
16. Профессиональные качества работников современных организаций: сущность и трансформация
17. Мотивационные ожидания государственных служащих в современных условиях.
18. Системный анализ нематериальной мотивации государственных служащих.
19. Научные подходы к профессиональной мотивации в системе государственной службы.
20. Сущность и характеристика поощрения на государственной службе
21. Меры поощрения на государственной службе различных видов и проблемы их совершенствования.
22. Виды дисциплинарных взысканий, проблемы их систематизации.
23. Конкурс как основная процедура отбора на государственную службу.
24. Технологии диагностики персонала органов государственного управления.
25. Планирование карьеры государственного служащего.
26. Модель оценки эффективности государственной службы.

\*Перечень тем не является исчерпывающим. Студент может выбрать иную тему по согласованию с преподавателем.

## **6.2. Примерные задания для самостоятельной работы**

### **Самостоятельная работа № 1.**

*Задание:*

изучите текст «Основных направлений развития государственной гражданской службы РФ 2019-2021 гг. и «дорожную карту» по их реализации.

*Оцените:*

- 1) решают ли данные документы проблемы развития госслужбы;
- 2) содержат ли факторы успеха реформы госслужбы;
- 3) меры повышения эффективности государственной службы.

Обоснуйте свое мнение ссылками на положения документов. Сформулируйте свои предложения по тем мерам, которыми, на Ваш взгляд, можно было бы данные документы дополнить.

### **Самостоятельная работа № 2.**

Подготовьте сравнительную таблицу исследования мотивов государственных служащих и лиц, претендующих на замещение вакантной должности государственной службы, посредством мониторинга результатов социологических исследований, имеющихся в открытом доступе.



**РАЗДЕЛ 7. ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ (ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ) ДЛЯ  
ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ  
АТТЕСТАЦИИ**

7.1 В процессе освоения учебной дисциплины «Кадровая политика на государственной службе» для оценивания сформированности общекультурных компетенций используются оценочные средства, представленные в таблице 7.1.

**Таблица 7**

**ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ,  
СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ В СООТНОШЕНИИ С ОЦЕНОЧНЫМИ  
СРЕДСТВАМИ**

<b>Планируемые результаты, характеризующие этапы формирования компетенции</b>	<b>Содержание учебного материала</b>	<b>Примеры контрольных вопросов и заданий для оценки знаний, умений, владений</b>	<b>Методы \ средства контроля</b>
<i>УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде</i>			
<b>ИУК-3.1</b> Знает стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели	Тема 1. Кадровая политика как системный элемент государственного управления. Тема 2. Кадровая политика на государственной службе: становление и развитие. Тема 3. Кадровый потенциал государственной службы и компетенции государственных служащих	Кадровые технологии, применяемые для реализации кадровой политики на государственной службе РФ. Характеристика приоритетных направлений реализации кадровой политики на государственной службе России. Историческая необходимость государственной службы. Понятие кадрового потенциала государственной службы и его характеристики. Компетенции государственного служащего на современном этапе. Формы и методы оценки кадрового потенциала государственной службы	Письменный контроль: Эссе 1-14. Тестирование /тестовые задания 1-8. Устный контроль: Вопросы на экзамене 1-17.
<b>ИУК-3.2</b> Умеет взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи	Тема 4. Командообразование на государственной службе Тема 5. Мотивационная политика государственных органов	Цель создания команд. Основные характеристики команды. Основные отличия команды от группы. Основные качества, необходимые участникам команды. Пути повышения эффективности управления командой. Методологические основы мотивации и стимулирования труда. Специфика системы мотивации в системе государственной службы. Мотивационные ожидания государственных служащих	Письменный контроль: Эссе 15-19. Тестирование /тестовые задания 9-14. Устный контроль: Опрос на сем занятии: Тема 4, 5. Практикум Кейс 1, 2, 3. Вопросы на экзамене 18-25.

<p><b>ИУК-3.3 Владеет</b> навыками применения оптимальных методов и норм социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды</p>	<p>Тема 6. Поощрения и дисциплинарные взыскания на государственной службе Тема 7. Экспертное сопровождение кадровых процедур на государственной гражданской службе Тема 8. Кадровый аудит в системе государственного управления</p>	<p>Сущность и характеристика поощрения на государственной службе. Понятие дисциплинарной ответственности и ее правовые основы. Виды дисциплинарных взысканий, проблема их систематизации. «Независимый эксперт»: сущность понятия. Институт независимых экспертов как механизм общественного контроля в системе государственной гражданской службы Специфика проведения кадрового аудита в государственных органах Этапы проведения кадрового аудита Основные показатели эффективности по направлениям кадровой работы</p>	<p>Письменный контроль: Эссе 20-26. Тестирование /тестовые задания 15-20. Устный контроль: Опрос на сем занятии: Тема 6, 7, 8. Практикум Кейс 4, 5, 6. Вопросы на экзамене 26-36.</p>
---	---	--	---

## 7.2 Перечень вопросов для подготовки к промежуточной аттестации (к зачету с оценкой)

- 1.Кадровая политика в системе государственной службы: сущность понятия.
- 2.Кадровые технологии, применяемые для реализации кадровой политики на государственной службе РФ.
- 3.Приоритетные направления реализации кадровой политики на государственной службе РФ.
- 4.История становления государственной службы России: основные аспекты.
- 5.Основные результаты реформирования гражданской службы РФ в 2016-18 гг и после 2019 г.
- 6.Кадровая культура руководителя и ее сущностные элементы.
- 7.Общие цели и функции кадровой культуры руководителя.
- 8.Кадровый потенциал государственной службы и его характеристики.
- 9.Компетенции государственного служащего на современном этапе развития РФ.
- 10.Развитие государственных гражданских служащих: основные технологии, формы, методы.
- 11.Формы и методы оценки кадрового потенциала государственной службы.
- 12.Правовые источники, определяющие квалификационные требования к должностям государственной гражданской службы.
- 13.Механизмы и инструменты вовлечения населения в публичное управление.
- 14.Компетенции, необходимые государственным служащим для обеспечения представительства и коммуникации органа власти в социальных сетях.
- 15.Компетенции, необходимые государственным служащим для работы с референтными группами.
- 16.Механизмы и инструменты, используемые органами власти для вовлечения населения в публичное управление.
17. Роль Кодекса служебной этики в формировании кадровой политики государственной службы в сфере нравственных отношений.
- 18.Команда. Основные характеристики.
- 19.Практика формирования команд.

20. Основные командные роли.
21. Показатели эффективности функционирования команд. Синергетический эффект команды.
22. Мотивация труда.
23. Стимулирование труда.
24. Специфика системы мотивации в системе государственной службы.
25. Сочетание стимулов для повышения качества профессиональной деятельности государственных служащих.
26. Поощрения на государственной службе: сущность и характеристика.
27. Меры поощрения на государственной службе и проблемы их совершенствования.
28. Дисциплинарная ответственность: сущность, понятие.
29. Виды дисциплинарных взысканий.
30. Дисциплинарное производство на государственной службе.
31. Механизм участия в кадровых процедурах независимых экспертов на государственной гражданской службе.
32. Участие независимых экспертов в конкурсных процедурах на замещение вакантной должности государственной гражданской службы.
33. Участие независимых экспертов в аттестации государственных гражданских служащих.
34. Формирование кадрового резерва на государственной гражданской службе.
35. Проведение кадрового аудита: специфика, этапы.
36. Использование кадрового аудита при разработке и совершенствовании кадровой политики в органах власти.

### **7.3 Примерные тестовые задания для контроля (мониторинга) качества усвоения материала в т.ч. в рамках рубежного контроля знаний**

1. Год принятия ФЗ «О государственной гражданской службе РФ» №79-ФЗ:  
1995  
1998  
2001  
\*2004
2. Год принятия ФЗ «О системе государственной службы РФ» №58-ФЗ:  
1995  
2000  
2002  
\*2003
3. Федеральным законом «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004 N 79-ФЗ устанавливаются:  
политические и правовые  
\* правовые, организационные и финансово-экономические основы государственной гражданской службы Российской Федерации.  
организационные  
финансово-экономические основы государственной гражданской службы
4. Федеральным законом «О системе государственной службы Российской Федерации» от 27.05.2003 N 58-ФЗ определяются:  
финансово-экономические основы государственной гражданской службы  
политические основы государственной гражданской службы  
организационные основы государственной службы

\*правовые и организационные основы системы государственной службы Российской Федерации

5. Предметом регулирования № 79-ФЗ является отношения, связанные с: поступлением на государственную гражданскую службу РФ и ее прохождением определением правового статуса государственного гражданского служащего государственной гражданской службы

поступлением на государственную гражданскую службу РФ и прекращением государственной гражданской службы

\*поступлением на государственную гражданскую службу РФ, ее прохождением и прекращением, а также с определением правового положения (статуса) федерального государственного гражданского служащего и государственного гражданского служащего субъекта РФ.

6. Государственная гражданская служба Российской Федерации подразделяется на

\*федеральную государственную гражданскую службу и государственную гражданскую службу субъектов Российской Федерации

федеральную государственную гражданскую службу и муниципальную службу

федеральную государственную гражданскую службу и локальную гражданскую службу другое

7. Регулирование отношений, связанных с государственной гражданской службой, осуществляется:

\*Конституцией РФ; ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации»; ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»; другими ФЗ, в том числе ФЗ, регулирующими особенности прохождения гражданской службы; указами Президента РФ; постановлениями Правительства РФ; нормативными правовыми актами федеральных органов исполнительной власти; конституциями (уставами), законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации; нормативными правовыми актами государственных органов.

Конституцией РФ; ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации»; ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»

Конституцией РФ; указами Президента РФ; постановлениями Правительства РФ

ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» и ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»; другими ФЗ

8. Возрастание роли кадровой политики в настоящее время связано:

\*с регионализацией экономики и целенаправленно структурной перестройкой занятости населения; с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени; с высокой монополизацией и концентрацией российского производства; с напряженной ситуацией на региональных рынках труда в связи с введением экономических санкций

с высокой монополизацией и концентрацией российского производства

с напряженной ситуацией на региональных рынках труда в связи с введением экономических санкций

с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени

9. Главная цель реализации кадровой политики организации заключается в:

изучении рынка труда

\*обеспечении организации квалифицированными сотрудниками и их эффективном использовании  
адаптации личности  
улучшении мотивации личности

10.Процедурная логика HR-маркетинга выстраивается на основе:  
корпоративной аналитической HR-отчетности  
обучения HR-специалистов  
\*оценки HR-метрик  
шаблонных HR-метрик

11.Команда в государственном управлении – это  
\*преимущественно неформальное объединение государственных служащих, нацеленное на служение обществу посредством решения амбициозных, но реально достижимых целей с четко описанными и обоснованными критериями конечных их состояний, ограниченных по срокам исполнения и направленных на удовлетворение потребностей социальных групп населения, воспринимаемых участникам команд как значимые, необходимые и достижимые союз единомышленников; группа людей, сплотившихся вокруг лидера, вокруг общей цели и единых ценностей  
группа лиц, объединённая общими мотивами, интересами, идеалами, действующая сообща тот сегмент, который способен реализовать каждого сотрудника лучшим образом

12.Система стимулирования труда персонала должна:  
быть постоянной  
\*периодически пересматриваться  
пересматриваться 1 раз в 10 лет  
пересматриваться 1 раз в год

13.Специфика системы мотивации государственных служащих основывается на принципах государственной службы и индивидуальной мотивации и включает:  
\*основные и дополнительные государственные социальные гарантии государственных служащих; методы и формы материального и нематериального воздействия и стимулирования труда; систематическую оценку эффективности системы мотивации и ее взаимосвязь с результатами профессиональной деятельности  
основные и дополнительные государственные социальные гарантии государственных служащих  
методы и формы материального и нематериального воздействия и стимулирования труда  
государственные социальные гарантии государственных служащих, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда государственных служащих  
методы и формы материального и нематериального воздействия и стимулирования труда

14.Размер вознаграждения **НЕ** зависит от  
\*возраста  
должности  
принятой системы вознаграждения  
учреждения

15.Какой документ **НЕ** требуется при приеме на работу  
трудовая книжка  
диплом об образовании  
паспорт  
\*свидетельство о рождении

16.Какой нормативный акт наделен большей юридической силой  
Федеральный закон  
Постановление Правительства РФ  
Указ Президента РФ  
\*Конституция РФ

17.Поощрение как метод государственного воспитательного воздействия:  
\*входит в систему мер стимулирования государственных служащих, предоставляет им преимущества при проведении организационно-штатных мероприятий, а также при должностном росте  
не входит в систему мер стимулирования государственных служащих  
другое  
предоставляет государственным служащим преимущества при проведении организационно-штатных мероприятий

18.Структуру служебной дисциплины как системы образуют:  
\*совокупность качественных правовых норм, регулирующих служебное поведение и деятельность государственного служащего; соблюдение государственным служащим указанных норм и добросовестное исполнение им должностных обязанностей;  
стимулирующие средства обеспечения правомерного проведения государственного служащего и исполнения должностных служебных обязанностей  
соблюдение государственным служащим указанных норм и добросовестное исполнение им должностных обязанностей; стимулирующие средства обеспечения правомерного проведения государственного служащего и исполнения должностных служебных обязанностей  
совокупность качественных правовых норм, регулирующих служебное поведение и деятельность государственного служащего  
стимулирующие средства обеспечения правомерного проведения государственного служащего и исполнения должностных служебных обязанностей

19.Кадровый резерв государственного органа формируется:  
\*из граждан, изъявивших желание поступить на государственную гражданскую службу, по результатам конкурса на включение в кадровый резерв государственного органа либо конкурса на замещение вакантной должности государственной гражданской службы, так и из государственных гражданских служащих  
из граждан, изъявивших желание поступить на государственную гражданскую службу по результатам конкурса на включение в кадровый резерв государственного органа  
по результатам конкурса на замещение вакантной должности государственной гражданской службы

20.Аудиторское заключение признается заведомо ложным:  
\*по решению суда  
по решению налоговых органов, если их проверкой выявлены существенные ошибки  
по решению Министерства финансов РФ  
по решению прокурора

## 7.4. Описание показателей и критериев оценивания сформированности компетенций на различных этапах их формирования; шкалы и процедуры оценивания

### 7.4.1. Вопросы и заданий для текущей и промежуточной аттестации

При оценке знаний учитывается уровень сформированности компетенций:

1. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
  2. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
  3. Логика, структура и грамотность изложения вопроса.
  4. Умение связать теорию с практикой.
5. Умение делать обобщения, выводы.

Таблица 8

#### *Шкала оценивания на зачете, рубежном контроле*

Оценка	Критерии выставления оценки
Зачтено	Обучающийся должен: продемонстрировать общее знание изучаемого материала; показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; знать основную рекомендуемую программой учебную литературу
Не зачтено	Обучающийся демонстрирует: незнание значительной части программного материала; не владение понятийным аппаратом дисциплины; существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; неумение делать выводы по излагаемому материалу.

### 7.4.2. Письменной работы

При оценке учитывается:

1. Правильность оформления.
2. Уровень сформированности компетенций.
3. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
4. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
5. Логика, структура и грамотность изложения письменной работы.
6. Полнота изложения материала (раскрытие всех вопросов)
7. Использование необходимых источников.
8. Умение связать теорию с практикой.
9. Умение делать обобщения, выводы.

Таблица 8

## Шкала оценивания эссе

Оценка	Критерии выставления оценки
Зачтено	Обучающийся должен: продемонстрировать общее знание изучаемого материала; показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; знать основную рекомендуемую программой учебную литературу
Не зачтено	Обучающийся демонстрирует: незнание значительной части программного материала; не владение понятийным аппаратом дисциплины; существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; неумение делать выводы по излагаемому материалу.

## 7.4.3. Тестирование

Таблица 9

## Шкала оценивания

Оценка	Шкала
Отлично	Количество верных ответов в интервале: 71-100%
Хорошо	Количество верных ответов в интервале: 56-70%
Удовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 41-55%
Неудовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 0-40%
Зачтено	Количество верных ответов в интервале: 41-100%
Не зачтено	Количество верных ответов в интервале: 0-40%

### 7.5 МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.

**Качество знаний** характеризуется способностью обучающегося точно, структурированно и уместно воспроизводить информацию, полученную в процессе освоения дисциплины, в том виде, в котором она была изложена в учебном издании или преподавателем.

**Умения**, как правило, формируются на занятиях семинарского типа. Задания, направленные на оценку умений, в значительной степени требуют от обучающегося проявления стереотипности мышления, т.е. способности выполнить работу по образцам, с которыми он работал в процессе обучения. Преподаватель же оценивает своевременность и правильность выполнения задания.

**Навыки** - это умения, развитые и закрепленные осознанным самостоятельным трудом. Навыки формируются при самостоятельном выполнении обучающимся практико - ориентированных заданий, моделирующих решение им производственных и социокультурных задач в соответствующей области профессиональной деятельности, как правило, при выполнении домашних заданий, курсовых проектов (работ), научно-исследовательских работ, прохождении практик, при работе индивидуально или в составе группы и т.д.

При этом обучающийся поставлен в условия, когда он вынужден самостоятельно (творчески) искать пути и средства для разрешения поставленных задач, самостоятельно планировать свою работу и анализировать ее результаты, принимать определенные решения в рамках своих полномочий, самостоятельно выбирать аргументацию и нести



ответственность за проделанную работу, т.е. проявить владение навыками.

Взаимодействие с преподавателем осуществляется периодически по завершению определенных этапов работы и проходит в виде консультаций. При оценке владения навыками преподавателем оценивается не только правильность решения выполненного задания, но и способность (готовность) обучающегося решать подобные практико-ориентированные задания самостоятельно (в перспективе за стенами вуза) и, главным образом, способность обучающегося обосновывать и аргументировать свои решения и предложения.

**Устный опрос** - это процедура, организованная как специальная беседа преподавателя с группой обучающихся (фронтальный опрос) или с отдельными обучающимися (индивидуальный опрос) с целью оценки сформированности у них основных понятий и усвоения учебного материала.

**Тесты** являются простейшей формой контроля, направленная на проверку владения терминологическим аппаратом, современными информационными технологиями и конкретными знаниями в области фундаментальных и прикладных дисциплин. Тест может предоставлять возможность выбора из перечня ответов; один или несколько правильных ответов.

**Семинарские занятия** - основное назначение семинарских занятий по дисциплине – обеспечить глубокое усвоение обучающимися материалов лекций, прививать навыки самостоятельной работы с литературой, воспитывать умение находить оптимальные решения в условиях изменяющихся отношений, формировать современное профессиональное мышление обучающихся. На семинарских занятиях преподаватель проверяет выполнение самостоятельных заданий и качество усвоения знаний.

## **РАЗДЕЛ 8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **8.1. Методические рекомендации по написанию эссе**

**Эссе** (от французского *essai* – опыт, набросок) – жанр научно-публицистической литературы, сочетающей подчеркнуто-индивидуальную позицию автора по конкретной проблеме.

Главными особенностями, которые характеризуют эссе, являются следующие положения:

- собственная позиция обязательно должна быть аргументирована и подкреплена ссылками на источники международного права, авторитетные точки зрения и базироваться на фундаментальной науке. Небольшой объем (4–6 страниц), с оформленным списком литературы и сносками на ее использование;
- стиль изложения – научно-исследовательский, требующий четкой, последовательной и логичной системы доказательств; может отличаться образностью, оригинальностью, афористичностью, свободным лексическим составом языка;
- исследование ограничивается четкой, лаконичной проблемой с выявлением противоречий и разрешением этих противоречий в данной работе.

### **8.2. Методические рекомендации по использованию кейсов**

**Кейс-метод** (*Case study*) – метод анализа реальной международной ситуации, описание которой одновременно отражает не только какую-либо практическую проблему, но и актуализирует определенный комплекс знаний, который необходимо усвоить при разрешении данной проблемы. При этом сама проблема не имеет однозначных решений.

Кейс как метод оценки компетенций должен удовлетворять следующим требованиям:

- соответствовать четко поставленной цели создания;
- иметь междисциплинарный характер;
- иметь достаточный объем первичных и статистических данных;

– иметь соответствующий уровень сложности, иллюстрировать типичные ситуации, иметь актуальную проблему, позволяющую применить разнообразные методы анализа при поиске решения, иметь несколько решений.

Кейс-метод оказывает содействие развитию умения решать проблемы с учетом конкретных условий и при наличии фактической информации. Он развивает такие квалификационные характеристики, как способность к проведению анализа и диагностики проблем, умение четко формулировать и высказывать свою позицию, умение общаться, дискутировать, воспринимать и оценивать информацию, которая поступает в вербальной и невербальной форме.

### **8.3. Требования к компетентностно-ориентированным заданиям для демонстрации выполнения профессиональных задач**

Компетентностно-ориентированное задание – это всегда практическое задание, выполнение которого нацелено на демонстрацию доказательств наличия у обучающихся сформированных компетенций необходимых для будущей профессиональной деятельности.

Компетентностно-ориентированные задания бывают разных видов:

- направленные на подготовку конкретного практико-ориентированного продукта (анализ проектов международных документов, критика, разработка схем и др.);

- аналитического и диагностического характера, направленные на анализ различных

аспектов и проблем международных отношений (анализ внешнеполитической ситуации, деятельности международной организации, анализ международной практики и т. п.);

- связанные с выполнением основных профессиональных функций (выполнение конкретных действий в рамках вида профессиональной деятельности, например формулирование целей миссии, и т. п.).

## **РАЗДЕЛ 9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Основная литература**

1. Семенов, А. К. Менеджмент : учебник для бакалавров / А. К. Семенов, В. И. Набоков. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2021. — 186 с. — ISBN 978-5-394-04304-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/107806.html>

2. Зюзина, Н. Н. Государственная гражданская служба : учебное пособие / Н. Н. Зюзина, О. Ю. Бурлюкина. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 84 с. — ISBN 978-5-00175-064-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/116161.html>

3. Добролюбова, Е. И. Цифровая трансформация государственного управления: оценка результативности и эффективности / Е. И. Добролюбова, В. Н. Южаков, А. Н. Старостина. — Москва : Дело, 2021. — 234 с. — ISBN 978-5-85006-305-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/119174.html>

### **Дополнительная литература**

1. Митрофанова, Е. А. Кадровая политика и управление кадровыми рисками в таможенных органах : учебно-методическое пособие / Е. А. Митрофанова, О. Ю. Калмыкова, К. В. Трубицын. — Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 131 с. — ISBN 978-5-7964-2222-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL:

<https://www.IPRsmarthop.ru/111371.html>

2. Федорченко, С. Н. Государственная кадровая политика в Советском Союзе и современной России: политико-философский анализ: монография / С.Н. Федорченко. — М.: ИНФРА-М, 2020. — 154 с. — (Научная мысль). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069031>

## **Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

### ***Интернет-ресурсы, современные профессиональные базы данных, информационно-справочные и поисковые системы***

ЭБС «IPRsmart» <http://www.IPRsmarthop.ru>

<http://www.consultant.ru> – сайт Справочной правовой системы «Консультант Плюс»

<http://www.garant.ru> – сайт Справочной правовой системы «Гарант [elibrary.ru/defaultx.asp](http://elibrary.ru/defaultx.asp)

Сайт Президента РФ <http://www.kremlin.ru/> Сайт Правительства РФ <http://government.ru/>

Сайт Государственной Думы Федерального Собрания РФ <http://duma.gov.ru/> Сайт Совета

Федерации Федерального Собрания РФ <http://council.gov.ru/> Сайт Конституционного суда РФ <http://www.ksrf.ru/>

Сайт Верховного Суда РФ <http://www.vsrp.ru/>

Сайт Генеральной прокуратуры РФ <http://genproc.gov.ru/>

Сайт Министерства внутренних дел РФ <https://мвд.рф>

### ***Комплект лицензионного программного обеспечения***

Microsoft Open Value Subscription для решений Education Solutions № Tr000544893 от 21.10.2020 г. MDE Windows, Microsoft Office и Office Web Apps. (срок действия до 01.11.2023 г.)

Антивирусное программное обеспечение ESET NOD32 Antivirus Business Edition договор № ИС00-006348 от 14.10.2022 г. (срок действия до 13.10.2025 г.)

Программное обеспечение «Мираполис» система вебинаров - Лицензионный договор 244/09/16-к от 15.09.2016 (Спецификация к Лицензионному договору 244/09/16-к от 15.09.2016, от 11.05.2022 г.) (срок действия до 10.07.2023 г.)

Электронная информационно-образовательная среда «1С: Университет» договор от 10.09.2018 г. №ПРКТ-18281 (бессрочно)

Информационная система «ПервыйБит» сублицензионный договор от 06.11.2015 г. №009/061115/003 (бессрочно)

Система тестирования Indigo лицензионное соглашение (Договор) от 08.11.2018 г. №Д-54792 (бессрочно)

Информационно-поисковая система «Консультант Плюс» - договор об информационно поддержке от 26.12.2014, (бессрочно)

Электронно-библиотечная система IPRsmart лицензионный договор от 01.09.2022 г. №9489/22С (срок действия до 31.08.2024 г.)

Научная электронная библиотека eLIBRARY лицензионный договор SCIENC INDEX № SIO - 3079/2022 от 12.01.2022 г. (срок действия до 27.01.2024 г.)

### ***Свободно распространяемое программное обеспечение***

Комплект онлайн сервисов GNU ImageManipulationProgram, свободно распространяемое программное обеспечение

### ***Программное обеспечение отечественного производства:***

Программное обеспечение «Мираполис» система вебинаров - Лицензионный договор 244/09/16-к от 15.09.2016 (Спецификация к Лицензионному договору 244/09/16-к от 15.09.2016, от 11.05.2022 г.) (срок действия до 10.07.2023 г.)

Электронная информационно-образовательная среда «1С: Университет» договор от 10.09.2018 г. №ПРКТ-18281 (бессрочно)

Информационная система «ПервыйБит» сублицензионный договор от 06.11.2015 г. №009/061115/003 (бессрочно)

Система тестирования Indigo лицензионное соглашение (Договор) от 08.11.2018 г. №Д-54792 (бессрочно)

Информационно-поисковая система «Консультант Плюс» - договор об информационно поддержке от 26.12.2014, (бессрочно)

Электронно-библиотечная система IPRsmart лицензионный договор от 01.09.2022 г. №9489/22С (срок действия до 31.08.2024 г.)

Научная электронная библиотека eLIBRARY лицензионный договор SCIENC INDEX № SIO - 3079/2022 от 12.01.2022 г. (срок действия до 27.01.2024 г.)

## **РАЗДЕЛ 10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА**

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	<u>Оборудование:</u> специализированная мебель (мебель аудиторная (12 столов, 24 стульев, доска аудиторная навесная), стол преподавателя, стул преподавателя. <u>Технические средства обучения:</u> персональный компьютер; мультимедийное оборудование (проектор, экран).
Помещение для самостоятельной работы	Специализированная мебель (9 столов, 9 стульев), персональные компьютеры с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета