

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 10.09.2026 22:18:57
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

К.М.01.ДЭ.02.02.01 Проектная мастерская «Кадровая политика и кадровый аудит»

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

(код, наименование направления подготовки)

«Лидеры регионов. Санкт-Петербург»

(наименование образовательной программы)

Очная

(форма обучения)

Год набора – 2026

Санкт-Петербург

Авторы-составители РПД:

Прокошин Максим Сергеевич, кандидат юридических наук, доцент кафедры правового регулирования экономики и финансов;

Халявина Алина Сергеевна, преподаватель кафедры правового обеспечения государственной и муниципальной службы;

Юхименко Галина Владимировна, кандидат политических наук, доцент кафедры регионального управления.

Заведующий кафедрой:

Ботнев В.К., доктор юридических наук, доцент, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления

Рабочая программа дисциплины **К.М.01.ДЭ.02.02.01 Проектная мастерская «Кадровая политика и кадровый аудит»** одобрен на заседании кафедры государственного и муниципального управления Факультета государственного и муниципального управления ИГСУ Президентской академии.

Протокол № 11 от «19» декабря 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	6
3. Содержание и структура дисциплины.....	7
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания.....	13
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам....	17
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине.....	32
7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля).....	50
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет.....	56
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	59

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

Дисциплина **К.М.01.ДЭ.02.02.01 Проектная мастерская «Кадровая политика и кадровый аудит»** обеспечивает формирование у обучающихся общепрофессиональной компетенции:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС	Код компетенции	Наименование Компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
ПД.11.1 Организует разработку и реализацию государстве нных программ субъекта Российской Федерации и муниципаль ных программ ПД.11.2 Организует проектную деятельност ь в органах власти субъекта Российской Федерации и в муниципаль ных образова ниях	ПК-8	Способен организовывать разработку и реализацию государственных и муниципальных программ и проектов	ПК-8.5	Проектирует и реализует комплексные решения в сфере государственного и муниципального управления на основе современных управленческих технологий	ПК-8.5 У-1. Умеет применять технологии оптимизации управления ПК-8.5 У-2. Умеет разрабатывать проектные и коммуникационные решения ПК-8.5 У-3. Умеет организовать взаимодействие со стейкхолдерами

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины: 15 зачётные единицы, 540 академических часов.

Объем академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем 59 часов, из них: на занятия лекционного типа – 88 часов, на практические занятия – 172 часа; на контактную работу на аттестацию в период экзаменационных сессий – 9 часов; на самостоятельную работу обучающихся 255 час.

Дисциплина **К.М.01.ДЭ.02.02.01 Проектная мастерская «Кадровая политика и кадровый аудит»** относится к дисциплинам обязательной части Блока 1. «Дисциплины (модули)» и реализуется в 5-7-м семестрах 3-4-го курса.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Катт эк	Конт роль	СР кр	СРэк		СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Кадровая политика в сис теме государственного и муниципального управл ения: сущность, цели и з адачи.		8			16								28	Опрос, тестовые задания
Тема 2	Нормативно-правовое ре гулирование кадровой п олитики и кадрового ауд ита в РФ (федеральный, региональный и муници пальный уровни).		8			16								30	Опрос, тестовые задания
Тема 3	Принципы формирова ни я кадровой политики в о рганах государственной власти и местного самоу правления.		8			16								28	Опрос, тестовые задания
Тема 4	Кадровый аудит как инс трумент повышения эфф ективности управления персоналом в ГМУ: цел и, задачи, этапы проведе ния.		8			16								30	Практическое задание
Промежуточная аттестация		4								4					Зачет

Итого		216	32			64				4			116	
Тема 5	Анализ кадрового состава органа ГМУ: методы оценки численности, структуры и квалификации персонала.		8			14							28	Опрос, тестовые задания
Тема 6	Аудит процессов найма и адаптации государственных и муниципальных служащих: критерии эффективности.		2			14							30	Опрос, тестовые задания
Тема 7	Оценка эффективности системы мотивации и стимулирования персонала в органах власти: аудит вознаграждений и льгот.		6			14							28	Опрос, тестовые задания
Тема 8	Аудит кадровой документации и делопроизводства в органах ГМУ: типичные нарушения и пути их устранения.		10			14							29	Опрос, тестовые задания
Промежуточная аттестация. Курсовой проект		4								4			115	Зачет
Итого		216	28			56				4			115	
Тема 9	Анализ текучести кадров в органах государственной и муниципальной власти: причины, последствия, меры профилактики.		8			12							6	Опрос, практическое задание
Тема 10	Аудит системы профессионального развития и обучения персонала в ГМУ (переподготовка, повышение квалификации, наставничество).		2			12							6	Опрос, практическое задание
Тема 11	Социально-психологический климат в коллективе		6			14							6	Опрос, практическое задание

	е органа власти: методы диагностики и аудита.													
Тема 12	Цифровые технологии в кадровой политике и аудите: автоматизация кадрового учёта, электронного документооборота и оценки персонала.		10			14							6	Опрос, практическое задание
Промежуточная аттестация		9								9			24	Зачет с оценкой
Итого		108	28			52				9			24	
Итог за курс		540								13				

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

Тема 1. Кадровая политика в системе государственного и муниципального управления: сущность, цели и задачи. ПК-8.5

Тема раскрывает понятие кадровой политики применительно к органам власти. Рассматриваются её ключевые цели — обеспечение госорганов квалифицированными кадрами, формирование профессиональной среды. Описываются основные задачи: подбор, развитие и мотивация персонала. Анализируется роль кадровой политики в повышении эффективности ГМУ. Подчёркивается её связь со стратегическими приоритетами государства и регионов.

Тема 2. Нормативно-правовое регулирование кадровой политики и кадрового аудита в РФ (федеральный, региональный и муниципальный уровни). ПК-8.5

Изучаются законы и подзаконные акты, регламентирующие работу с кадрами в госорганах. Анализируются нормы ФЗ «О государственной гражданской службе РФ» и региональных актов. Рассматриваются требования к проведению кадрового аудита на разных уровнях власти. Обсуждаются различия в правовом регулировании на федеральном, региональном и муниципальном уровнях. Делается акцент на соблюдении единых стандартов при сохранении региональной специфики.

Тема 3. Принципы формирования кадровой политики в органах государственной власти и местного самоуправления. ПК-8.5

Определяются базовые принципы: законность, прозрачность, профессионализм, равенство доступа к госслужбе. Рассматривается учёт этических норм и антикоррупционных требований. Анализируется принцип меритократии — продвижения по заслугам и квалификации. Обсуждается необходимость адаптации принципов к специфике госорганов. Подчёркивается важность баланса между стабильностью и обновлением кадрового состава.

Тема 4. Кадровый аудит как инструмент повышения эффективности управления персоналом в ГМУ: цели, задачи, этапы проведения. ПК-8.5

Раскрывается суть кадрового аудита как независимой оценки кадровых процессов. Цели — выявление слабых мест, рисков и резервов повышения эффективности. Задачи включают проверку документации, оценку компетенций и анализ HR-процессов. Описываются этапы: планирование, сбор данных, анализ, подготовка рекомендаций. Показывается, как аудит помогает оптимизировать управление персоналом в госорганах.

Тема 5. Анализ кадрового состава органа ГМУ: методы оценки численности, структуры и квалификации персонала. ПК-8.5

Рассматриваются количественные и качественные показатели кадрового состава. Изучаются методы расчёта оптимальной численности сотрудников. Анализируется структура по возрасту, стажу, образованию и должностям. Оценивается соответствие квалификации требованиям должностей. Делаются выводы о кадровом потенциале и направлениях его развития.

Тема 6. Аудит процессов найма и адаптации государственных и муниципальных служащих: критерии эффективности. ПК-8.5

Исследуются процедуры подбора кандидатов на госслужбу и их адаптации. Оцениваются источники привлечения кадров и качество отбора. Анализируются программы адаптации и наставничества. Критерии эффективности: сроки выхода на

производительность, текучесть новичков, удовлетворённость сотрудников. Формулируются рекомендации по совершенствованию HR-процессов.

Тема 7. Оценка эффективности системы мотивации и стимулирования персонала в органах власти: аудит вознаграждений и льгот. ПК-8.5

Анализируется система материального и нематериального стимулирования госслужащих. Оцениваются размеры окладов, премий, социальных льгот и гарантий. Исследуется связь между результатами работы и вознаграждением. Аудит выявляет дисбалансы и пробелы в мотивации. Предлагаются меры по повышению заинтересованности персонала в достижении целей госоргана.

Тема 8. Аудит кадровой документации и делопроизводства в органах ГМУ: типичные нарушения и пути их устранения. ПК-8.5

Проверяется соответствие кадровых документов законодательству и стандартам. Выявляются ошибки в трудовых договорах, приказах, личных делах. Анализируется организация документооборота и архивации. Типичные нарушения: несоблюдение сроков, отсутствие подписей, устаревшие формы. Разрабатываются меры по устранению ошибок и профилактике нарушений.

Тема 9. Анализ текучести кадров в органах государственной и муниципальной власти: причины, последствия, меры профилактики. ПК-8.5

Изучается динамика и структура текучести персонала в госорганах. Выявляются основные причины: низкая мотивация, карьерные ограничения, стресс. Оцениваются последствия: потеря компетенций, затраты на подбор, снижение стабильности. Анализируются показатели по подразделениям и категориям сотрудников. Предлагаются меры профилактики: улучшение условий труда, развитие карьеры, поддержка климата.

Тема 10. Аудит системы профессионального развития и обучения персонала в ГМУ (переподготовка, повышение квалификации, наставничество). ПК-8.5

Оценивается организация обучения и развития госслужащих. Проверяется выполнение требований к периодичности повышения квалификации. Анализируются программы переподготовки и стажировок. Исследуется эффективность наставничества и внутренних тренингов. Формулируются предложения по совершенствованию системы профессионального роста.

Тема 11. Социально-психологический климат в коллективе органа власти: методы диагностики и аудита. ПК-8.5

Изучаются факторы, влияющие на атмосферу в коллективе госоргана. Применяются методы опроса, анкетирования, интервью и наблюдения. Оцениваются уровень доверия, конфликтность, сплочённость и удовлетворённость. Аудит выявляет зоны напряжения и потенциальные риски. Разрабатываются рекомендации по улучшению климата и профилактике конфликтов.

Тема 12. Цифровые технологии в кадровой политике и аудите: автоматизация кадрового учёта, электронного документооборота и оценки персонала. ПК-8.5

Рассматривается внедрение ИТ-решений в HR-процессы госорганов. Анализируются системы электронного кадрового учёта и документооборота. Оценивается использование платформ для оценки компетенций и обучения. Обсуждаются преимущества цифровизации: скорость, точность, прозрачность. Делаются выводы о перспективах HR-аналитики и искусственного интеллекта в ГМУ.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине **К.М.01.ДЭ.02.02.01 Проектная мастерская «Кадровая политика и кадровый аудит»** 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	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 (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	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	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты 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)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	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).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы,

правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	аргументы, обосновывающие выбор ответа	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).	используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	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	Ответ считается верным: 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
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	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
60 баллов	40 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 используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): Опрос, тестовые задания, практическое задание

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1. Кадровая политика в системе государственного и муниципального управления: сущность, цели и задачи. ПК-8.5

Вопросы к опросу:

1. Что такое кадровая политика в системе государственного и муниципального управления и какова её сущность?
2. Каковы основные цели государственной кадровой политики Российской Федерации?
3. Какие задачи решает кадровая политика в системе государственного и муниципального управления?
4. Каковы приоритетные направления кадровой политики на современном этапе?
5. Каковы основные принципы реализации кадровой политики в государственных и муниципальных органах?

Тестовое задание:

1. Что понимается под кадровой политикой в системе государственного и муниципального управления?

- А) Система мер по сокращению численности государственных служащих
- Б) Совокупность принципов, целей, задач и механизмов, определяющих направление и содержание работы с кадрами государственной и муниципальной службы
- В) Процедура приема граждан на работу в государственные органы
- Г) Только система повышения квалификации госслужащих

2. Какая цель является приоритетной для современной кадровой политики в государственном и муниципальном управлении?

- А) Максимальная экономия бюджетных средств на оплату труда служащих
- Б) Формирование высокопрофессионального, компетентного и ответственного кадрового корпуса, способного эффективно решать задачи государственного и муниципального управления
- В) Создание максимально стабильного, не подлежащего ротации кадрового состава
- Г) Обеспечение приоритетного трудоустройства родственников действующих служащих

Тема 2. Нормативно-правовое регулирование кадровой политики и кадрового аудита в РФ (федеральный, региональный и муниципальный уровни).

ПК-8.5

Вопросы к опросу:

1. Какие федеральные законы составляют основу правового регулирования кадровой политики в РФ?
2. В чем разница между кадровой политикой на федеральном, региональном и муниципальном уровнях?
3. Какие нормативные акты регламентируют проведение кадрового аудита в государственных органах?
4. Какую роль в регулировании кадровой политики играет Трудовой кодекс РФ?
5. Какие требования к кадровым службам устанавливает Федеральный закон «О государственной гражданской службе РФ»?

Тестовые задания:

1. Какой федеральный закон является базовым, регулирующим отношения, связанные с поступлением на муниципальную службу, её прохождением и прекращением?

- А) Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации»
- Б) Федеральный закон «О муниципальной службе в Российской Федерации» № 25-ФЗ
- В) Федеральный закон «О противодействии коррупции» № 273-ФЗ
- Г) Федеральный закон «О системе государственной службы Российской Федерации»

2. На каком уровне правового регулирования принимаются муниципальные правовые акты, регламентирующие порядок формирования кадрового резерва и проведения аттестации муниципальных служащих?

- А) Только на федеральном уровне
- Б) Только на региональном уровне
- В) На муниципальном уровне (органами местного самоуправления)
- Г) На уровне субъектов РФ по согласованию с федеральным центром

Тема 3. Принципы формирования кадровой политики в органах государственной власти и местного самоуправления. ПК-8.5

Вопросы к опросу:

1. Какие нормативные правовые акты закрепляют основные принципы кадровой политики в органах государственной власти?
2. В чем заключается принцип законности при формировании кадровой политики?
3. Что означает принцип равного доступа граждан к государственной и муниципальной службе?
4. Как реализуется принцип профессионализма и компетентности в кадровой политике?
5. Какое место занимает принцип открытости и прозрачности кадровых процессов?

Тестовое задание:

1. Какой из перечисленных принципов относится к общеправовым принципам кадровой политики и закреплён в статье 4 Федерального закона № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»?

- А) Принцип максимизации прибыли от деятельности муниципальных служащих
- Б) Принцип приоритета прав и свобод человека и гражданина
- В) Принцип полной независимости муниципальной службы от государственной
- Г) Принцип наследственности при замещении должностей

2. Какое приоритетное направление формирования кадрового состава муниципальной службы предполагает создание базы перспективных кандидатов для замещения вакантных должностей в будущем?

- А) Сокращение штата муниципальных служащих
- Б) Создание кадрового резерва и его эффективное использование
- В) Ротация кадров без предварительного отбора
- Г) Назначение на должности по принципу личной преданности

Тема 4. Кадровый аудит как инструмент повышения эффективности управления персоналом в ГМУ: цели, задачи, этапы проведения. ПК-8.5

Вопросы к опросу:

1. Что такое кадровый аудит в системе государственного и муниципального управления?
2. Каковы основные цели проведения кадрового аудита в органах ГМУ?
3. Какие задачи решает кадровый аудит как инструмент повышения эффективности управления персоналом?
4. Какие этапы проведения кадрового аудита выделяют в органах власти?
5. Чем кадровый аудит в государственном органе отличается от аудита в коммерческой организации?

Практическое задание:

Кейс: «Текучесть в отделе субсидий»

Исходные данные:

Администрация района (отдел социальной защиты, численность 12 человек) фиксирует

проблему: за последние 2 года в отделе по приему документов на жилищные субсидии сменилось **5 сотрудников** (текучесть ~40% ежегодно). Начальник отдела считает, что проблема в низкой зарплате.

Что известно:

- Оклад специалиста — 22 тыс. руб. (средняя по рынку в регионе — 28 тыс.).
- Новые сотрудники допускают ошибки в расчетах, из-за чего возникают очереди и жалобы граждан.
- Проверка прокуратуры выявила нарушения сроков предоставления услуги.
- HR-служба администрации никогда не проводила кадровый аудит этого отдела.

Задание для студентов (3 вопроса):

1. **Диагностика:** Какие **три направления** кадрового аудита необходимо провести в первую очередь (помимо анализа зарплаты)?
2. **Инструменты:** Какой **конкретный метод** кадрового аудита позволит выявить истинную причину увольнений? Почему?
3. **Рекомендации:** Предложите **две немонетарные** меры по закреплению персонала, которые может выдать аудитор по итогам проверки.

Тема 5. Анализ кадрового состава органа ГМУ: методы оценки численности, структуры и квалификации персонала. ПК-8.5

Вопросы к опросу:

1. Какие основные методы используются для анализа численности персонала в органах ГМУ?
2. Что представляет собой метод группировок при анализе структуры кадрового состава?
3. Какие виды группировок применяются в кадровой статистике органов власти?
4. Как оценивается квалификация персонала в системе государственного и муниципального управления?
5. Какие современные методы оценки персонала рекомендованы к внедрению в органах ГМУ?

Тестовое задание:

1. Какой метод анализа позволяет оценить распределение сотрудников по возрасту, полу, стажу работы, уровню образования?

- А) Метод фотографии рабочего дня
- Б) Анализ профессионально-квалификационной структуры
- В) Структурный анализ кадрового состава
- Г) Анализ текучести кадров

2. Какой показатель рассчитывается как отношение суммы уволенных по всем причинам за период к среднесписочной численности за тот же период?

- А) Коэффициент оборота по приему
- Б) Коэффициент замещения
- В) Коэффициент текучести кадров
- Г) Коэффициент постоянства состава

Тема 6. Аудит процессов найма и адаптации государственных и муниципальных служащих: критерии эффективности. ПК-8.5

Вопросы к опросу:

1. Что представляет собой аудит процессов найма в системе государственной и муниципальной службы?
2. Каковы основные критерии эффективности процесса отбора кандидатов на государственную службу?
3. Как измеряется своевременность заполнения вакансий при аудите найма?
4. Какие показатели результативности отбора используются при кадровом аудите?
5. Как оценивается надежность системы найма через показатели текучести новых сотрудников?

Тестовое задание:

1. Какие ключевые направления включает аудит процессов найма в государственных органах согласно кадровой практике?

- А) Анализ штатного расписания и фотография рабочего дня
- Б) Оценку соблюдения конкурсных процедур при отборе кандидатов, проверку достоверности предоставляемых сведений и законность назначения на должность
- В) Исключительно проверку личных дел и трудовых книжек
- Г) Анализ только количественных показателей укомплектованности

2. Что из перечисленного является критерием эффективности адаптации государственного служащего?

- А) Успешное прохождение испытательного срока без дисциплинарных взысканий и выполнение плана адаптационных мероприятий
- Б) Только факт подписания служебного контракта
- В) Количество лет предыдущего стажа работы
- Г) Наличие высшего образования по профилю деятельности

Тема 7. Оценка эффективности системы мотивации и стимулирования персонала в органах власти: аудит вознаграждений и льгот. ПК-8.5

Вопросы к опросу:

1. Что представляет собой аудит системы мотивации и стимулирования труда в государственном органе?
2. Каковы основные цели проведения аудита вознаграждений и льгот в органах ГМУ?
3. Какие элементы системы мотивации подлежат аудиту в первую очередь?
4. Как оценивается структура оплаты труда при аудите: соотношение базовой и премиальной частей?
5. Какие критерии эффективности применяются для оценки системы материального стимулирования?

Тестовые задания:

1. Что из перечисленного, согласно научным исследованиям, является ключевой проблемой действующей системы оценки и мотивации государственных служащих в России?

- А) Полное отсутствие какой-либо системы оплаты труда
- Б) Формализм процедур, слабая связь с реальными результатами работы и неразвитость информационно-аналитических систем
- В) Чрезмерная зависимость заработной платы от показателей эффективности (KPI)
- Г) Отсутствие законодательной базы для проведения оценки

2. Какие ключевые показатели эффективности (KPI) предлагается использовать для объективной оценки деятельности государственных служащих и расчета их мотивации?

- А) Только показатели выполнения должностной инструкции
- Б) Показатели экономичности, действенности и результативности деятельности
- В) Показатели, основанные исключительно на мнении руководителя
- Г) Только показатели стажа работы и выслуги лет

**Тема 8. Аудит кадровой документации и делопроизводства в органах ГМУ:
типичные нарушения и пути их устранения. ПК-8.5**

Вопросы к опросу:

1. Какие нормативные правовые акты регулируют ведение кадровой документации в органах государственного и муниципального управления?
2. Каковы последствия отсутствия обязательных кадровых документов у работодателя?
3. Какие нарушения в оформлении личных дел государственных и муниципальных служащих выявляются наиболее часто?
4. Какие требования предъявляются к формированию и ведению личных дел в органах ГМУ?
5. Каковы типичные ошибки при оформлении трудовых книжек и вкладышей к ним?

Тестовое задание:

1. Какое нарушение при ведении трудовых книжек государственных (муниципальных) служащих чаще всего выявляется в ходе кадрового аудита?

- А) Отсутствие печати организации при увольнении
- Б) Внесение исправлений без ссылки на основание
- В) Неправильное указание даты рождения
- Г) Отсутствие записи о награждении

2. Что является критическим нарушением при оформлении личного дела государственного служащего, влекущим за собой юридические риски для органа власти?

- А) Отсутствие цветной фотографии
- Б) Отсутствие в личном деле документов, подтверждающих прохождение обязательной проверки сведений о доходах
- В) Размещение личного дела в не сейфе
- Г) Отсутствие копии диплома о повышении квалификации

Тема 9. Анализ текучести кадров в органах государственной и муниципальной власти: причины, последствия, меры профилактики. ПК-8.5

Вопросы к опросу:

1. Что такое текучесть кадров в органах государственного и муниципального управления и какие показатели используются для её измерения?
2. Какие категории служащих наиболее подвержены увольнениям в органах ГМУ?
3. Каковы основные причины добровольного увольнения государственных и муниципальных служащих?
4. Как низкий уровень нематериальной мотивации влияет на текучесть кадров?
5. Какие последствия для органа власти влечёт высокая текучесть кадров?

Практическое задание:

Кейс: «Отдел, где не задерживаются»

Исходные данные

Администрация города N. (население 90 тыс. человек). Отдел жилищных субсидий и социальной поддержки граждан, численность — 14 человек.

Проблема: За последние 2 года в отделе сменилось **8 сотрудников** (текучесть ~55% ежегодно при норме 5–10%). Вакансии на позиции специалистов не закрываются месяцами, оставшиеся сотрудники работают с перегрузками.

Задание для студентов (3 вопроса)

1. Анализ причин (2 балла)

Назовите **три фактора** текучести в данном отделе, которые **не связаны с уровнем заработной платы**. Для каждого приведите обоснование.

2. Диагностический инструментарий (2 балла)

Какой метод сбора информации позволит наиболее точно выявить истинные причины увольнений? Почему кадровая служба не может полагаться только на формулировку «по собственному желанию» в заявлениях?

3. Меры профилактики (2 балла)

Предложите **две конкретные меры** по закреплению персонала в отделе, которые не требуют увеличения бюджетных расходов на оплату труда. Опишите механизм их реализации.

Тема 10. Аудит системы профессионального развития и обучения персонала в ГМУ (переподготовка, повышение квалификации, наставничество). ПК-8.5

Вопросы к опросу:

1. Что представляет собой аудит системы профессионального развития персонала в органах государственного и муниципального управления?
2. Какие нормативные правовые акты регулируют дополнительное профессиональное образование государственных и муниципальных служащих?
3. Каковы основные цели проведения аудита системы обучения и повышения квалификации в органах ГМУ?
4. Какие критерии эффективности используются для оценки системы профессионального развития служащих?
5. Как оценивается доля государственных служащих, прошедших обучение в отчетном периоде?

Практическое задание:

Кейс

Исходные данные

Управление экономического развития администрации города N. (численность — 18 человек). Ежегодно на повышение квалификации сотрудников из бюджета выделяется **1,2 млн рублей**.

Проблема, выявленная руководителем:

Несмотря на массовое обучение, качество подготовки документов и скорость принятия решений не растут уже 2 года. Молодые специалисты (до 30 лет) увольняются через 8–10 месяцев, жалуясь, что «нечему учиться у старших коллег».

Дополнительный факт: Курсы повышения квалификации выбираются начальниками отделов «по привычке» — одни и те же программы 3 года подряд. Оценка применения знаний на рабочем месте никогда не проводилась.

Задание для студентов (3 вопроса)

1. Диагностика (2 балла)

Назовите **три системных нарушения** в организации профессионального развития, которые выявил аудит. Для каждого укажите, какому принципу или требованию системы обучения в ГМУ это противоречит.

2. Аудит наставничества (2 балла)

Какие **три критерия** следует проверить аудитору, чтобы оценить, работает ли наставничество в управлении реально, а не формально? Опишите, как зафиксировать неэффективность.

3. Рекомендации (2 балла)

Предложите **три конкретные меры** по перестройке системы обучения в управлении без увеличения бюджета (только за счет перераспределения ресурсов и изменения процедур).

Тема 11. Социально-психологический климат в коллективе органа власти: методы диагностики и аудита. ПК-8.5

Вопросы к опросу:

1. Что такое социально-психологический климат в коллективе органа государственной и муниципальной власти?
2. Каковы основные цели проведения диагностики и аудита социально-психологического климата в органах ГМУ?
3. Какие методики оценки социально-психологического климата рекомендованы к применению в государственных органах?
4. В чем суть опросника вовлеченности Дж. Гэллапа (Gallup Q12) и как он применяется?
5. Как методика оценки психологической атмосферы по А.Ф. Фидлеру используется для диагностики климата?

Практическое задание:

Кейс: «Два управления — два климата»

Исходные данные

В аппарате Правительства региона N. провели исследование социально-психологического климата в трёх управлениях (всего 62 сотрудника). Результаты оказались неожиданными для руководства.

Управление А показало благоприятный климат (индекс СПК +0,42 по методике Михалюка и Шалыто). Высокую удовлетворённость трудом отметили 78% сотрудников, желание неформально общаться с коллегами выразили 78% опрошенных, а предпочтение работать в одиночку выбрали только 12%. Текучесть за год составила 5%.

Управление Б продемонстрировало неблагоприятный климат (индекс СПК -0,35). Удовлетворённость трудом низкая, лишь 23% хотят неформально общаться с коллегами, а 64% предпочитают работать в одиночку. Текучесть достигла 32%.

Управление В также оказалось в зоне неблагоприятного климата (индекс СПК -0,28). Неформального общения хотят 31%, работать в одиночку предпочитают 58%, текучесть — 28%.

Дополнительные факты, выявленные в ходе аудита:

1. В Управлении Б руководитель практикует публичную критику сотрудников, сверхурочные без оплаты, игнорирует инициативы снизу.
2. В Управлении В — нечёткое распределение обязанностей, частые конфликты между отделами из-за зон ответственности.
3. В Управлении А — ежеквартальные неформальные встречи, система наставничества, руководитель делегирует полномочия.

Корреляционный анализ показал: при благоприятном социально-психологическом климате уровень удовлетворённости трудом высокий, при неблагоприятном — низкий.

Задание для студентов (3 вопроса)

1. Диагностика (2 балла)

Назовите три ключевых фактора, которые отличают Управление А от Б и В. Какой из этих факторов, по вашему мнению, является наиболее значимым для формирования благоприятного климата? Почему?

2. Инструменты аудита (2 балла)

Какие методики были использованы для диагностики (назовите минимум две)? Какое дополнительное требование к проведению опросов в госорганах является обязательным для получения достоверных результатов?

3. Рекомендации (2 балла)

Предложите три конкретные меры для Управления Б по улучшению социально-психологического климата, которые не требуют дополнительных бюджетных расходов.

**Тема 12. Цифровые технологии в кадровой политике и аудите:
автоматизация кадрового учёта, электронного документооборота и оценки
персонала. ПК-8.5**

Вопросы к опросу:

1. Какие цифровые технологии применяются для автоматизации кадрового учета в органах государственного и муниципального управления?
2. Что представляет собой Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы (ЕИСУКС)?
3. Какие возможности предоставляет ЕИСУКС для кадрового аудита и аналитики?
4. Каковы правовые основы внедрения электронного кадрового документооборота (ЭКДО) в государственных органах?
5. Какие виды кадровых документов могут оформляться в электронном виде без дублирования на бумаге?

Практическое задание:

Кейс: «Цифровая трансформация кадровой службы региона»

Исходные данные

В органах исполнительной власти одного из регионов России до недавнего времени кадровые процессы оставались во многом бумажными и ручными. Особенно остро эта проблема проявлялась при проведении конкурсных процедур по отбору персонала на должности государственной гражданской службы.

До внедрения цифровых инструментов процесс выглядел следующим образом. В государственной информационной системе «Кадровый учет» выполнялись подготовительные процедуры по конкурсу. Для каждого члена конкурсной комиссии формировались индивидуальные печатные формы на бумаге. Во время заседания комиссии каждый член заполнял документы на бумажном носителе и передавал их секретарю. Секретарю приходилось вручную вносить информацию с бумажных носителей в электронные документы, подсчитывать результаты конкурса, заносить их в итоговую документацию (снова в бумажном виде) и передавать на подпись всем членам комиссии. Только после этого информация вводилась ответственным сотрудником в информационную систему для дальнейшей работы и анализа данных.

При таком подходе время проведения конкурса было длительным, членам комиссии и кандидатам приходилось подолгу ожидать результатов. Секретарь выполнял огромный объем рутинной работы, а риск ошибок при ручном вводе и подсчёте был высок.

Задание для студентов (3 вопроса)

1. Диагностика и идентификация технологий (2 балла)

Опишите, какие цифровые технологии были применены в описанном кейсе. К какому направлению цифровизации кадровой работы относится каждый из инструментов (автоматизация кадрового учёта, электронный документооборот, автоматизация оценки персонала)?

2. Анализ эффективности (2 балла)

Назовите три ключевых эффекта от внедрения цифровой платформы. Какой из этих эффектов, на ваш взгляд, наиболее важен с точки зрения качества государственного управления? Почему?

3. Перспективы развития и риск-менеджмент (2 балла)

В описанном кейсе речь идёт о цифровизации конкурсных процедур. Какие кадровые процессы в ГМУ остаются наименее автоматизированными и почему? Назовите два потенциальных риска при внедрении систем цифрового рейтинга и оценки персонала (на примере казахстанского опыта) и предложите по одному способу минимизации каждого риска.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ 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 (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,2	20
КТ 3	100	0,3	30
КТ 4			
КТ 5			
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

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

КТ-1 1 – 2

Вопросы к опросу:

1. Что такое кадровая политика в системе государственного и муниципального управления и какова её сущность?
2. Каковы основные цели государственной кадровой политики Российской Федерации?
3. Какие задачи решает кадровая политика в системе государственного и муниципального управления?
4. Каковы приоритетные направления кадровой политики на современном этапе?
5. Каковы основные принципы реализации кадровой политики в государственных и муниципальных органах?
6. Какие федеральные законы составляют основу правового регулирования кадровой политики в РФ?
7. В чем разница между кадровой политикой на федеральном, региональном и муниципальном уровнях?
8. Какие нормативные акты регламентируют проведение кадрового аудита в государственных органах?

Тестовые задания:

1. Какой федеральный закон является базовым, регулирующим отношения, связанные с поступлением на муниципальную службу, её прохождением и прекращением?

- А) Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации»
- Б) Федеральный закон «О муниципальной службе в Российской Федерации» № 25-ФЗ
- В) Федеральный закон «О противодействии коррупции» № 273-ФЗ
- Г) Федеральный закон «О системе государственной службы Российской Федерации»

2. На каком уровне правового регулирования принимаются муниципальные правовые акты, регламентирующие порядок формирования кадрового резерва и проведения аттестации муниципальных служащих?

- А) Только на федеральном уровне
- Б) Только на региональном уровне
- В) На муниципальном уровне (органами местного самоуправления)
- Г) На уровне субъектов РФ по согласованию с федеральным центром

3. Что понимается под кадровой политикой в системе государственного и муниципального управления?

- А) Система мер по сокращению численности государственных служащих
- Б) Совокупность принципов, целей, задач и механизмов, определяющих направление и содержание работы с кадрами государственной и муниципальной службы
- В) Процедура приема граждан на работу в государственные органы
- Г) Только система повышения квалификации госслужащих

4. Какая цель является приоритетной для современной кадровой политики в государственном и муниципальном управлении?

- А) Максимальная экономия бюджетных средств на оплату труда служащих
- Б) Формирование высокопрофессионального, компетентного и ответственного кадрового корпуса, способного эффективно решать задачи государственного и муниципального управления
- В) Создание максимально стабильного, не подлежащего ротации кадрового состава
- Г) Обеспечение приоритетного трудоустройства родственников действующих служащих

КТ-2 3 – 5

1. Какие нормативные правовые акты закрепляют основные принципы кадровой политики в органах государственной власти?
2. В чем заключается принцип законности при формировании кадровой политики?
3. Что означает принцип равного доступа граждан к государственной и муниципальной службе?
4. Каковы основные цели проведения кадрового аудита в органах ГМУ?
5. Какие задачи решает кадровый аудит как инструмент повышения эффективности управления персоналом?
6. Какие этапы проведения кадрового аудита выделяют в органах власти?
7. Как оценивается квалификация персонала в системе государственного и муниципального управления?
8. Какие современные методы оценки персонала рекомендованы к внедрению в органах ГМУ?

Тестовое задание:

1. Какой из перечисленных принципов относится к общеправовым принципам кадровой политики и закреплён в статье 4 Федерального закона № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»?

- А) Принцип максимизации прибыли от деятельности муниципальных служащих
- Б) Принцип приоритета прав и свобод человека и гражданина
- В) Принцип полной независимости муниципальной службы от государственной
- Г) Принцип наследственности при замещении должностей

2. Какое приоритетное направление формирования кадрового состава муниципальной службы предполагает создание базы перспективных кандидатов для замещения вакантных должностей в будущем?

- А) Сокращение штата муниципальных служащих
- Б) Создание кадрового резерва и его эффективное использование
- В) Ротация кадров без предварительного отбора
- Г) Назначение на должности по принципу личной преданности

Практическое задание:

Кейс: «Текучесть в отделе субсидий»

Исходные данные:

Администрация района (отдел социальной защиты, численность 12 человек) фиксирует проблему: за последние 2 года в отделе по приему документов на жилищные субсидии сменилось **5 сотрудников** (текучесть ~40% ежегодно). Начальник отдела считает, что проблема в низкой зарплате.

Что известно:

- Оклад специалиста — 22 тыс. руб. (средняя по рынку в регионе — 28 тыс.).
- Новые сотрудники допускают ошибки в расчетах, из-за чего возникают очереди и жалобы граждан.
- Проверка прокуратуры выявила нарушения сроков предоставления услуги.
- HR-служба администрации никогда не проводила кадровый аудит этого отдела.

Задание для студентов (3 вопроса):

1. **Диагностика:** Какие **три направления** кадрового аудита необходимо провести в первую очередь (помимо анализа зарплаты)?
2. **Инструменты:** Какой **конкретный метод** кадрового аудита позволит выявить истинную причину увольнений? Почему?
3. **Рекомендации:** Предложите **две немонетарные** меры по закреплению персонала, которые может выдать аудитор по итогам проверки.

КТ-3 6 – 8

Вопросы к опросу:

1. Что представляет собой аудит процессов найма в системе государственной и муниципальной службы?
2. Каковы основные критерии эффективности процесса отбора кандидатов на государственную службу?
3. Как измеряется своевременность заполнения вакансий при аудите найма?
4. Что представляет собой аудит системы мотивации и стимулирования труда в государственном органе?

5. Каковы основные цели проведения аудита вознаграждений и льгот в органах ГМУ?
6. Какие элементы системы мотивации подлежат аудиту в первую очередь?
7. Какие нормативные правовые акты регулируют ведение кадровой документации в органах государственного и муниципального управления?
8. Каковы последствия отсутствия обязательных кадровых документов у работодателя?

Тестовое задание:

1. Какие ключевые направления включает аудит процессов найма в государственных органах согласно кадровой практике?

- А) Анализ штатного расписания и фотография рабочего дня
- Б) Оценку соблюдения конкурсных процедур при отборе кандидатов, проверку достоверности предоставляемых сведений и законность назначения на должность
- В) Искключительно проверку личных дел и трудовых книжек
- Г) Анализ только количественных показателей укомплектованности

2. Что из перечисленного является критерием эффективности адаптации государственного служащего?

- А) Успешное прохождение испытательного срока без дисциплинарных взысканий и выполнение плана адаптационных мероприятий
- Б) Только факт подписания служебного контракта
- В) Количество лет предыдущего стажа работы
- Г) Наличие высшего образования по профилю деятельности

3. Какое нарушение при ведении трудовых книжек государственных (муниципальных) служащих чаще всего выявляется в ходе кадрового аудита?

- А) Отсутствие печати организации при увольнении
- Б) Внесение исправлений без ссылки на основание
- В) Неправильное указание даты рождения
- Г) Отсутствие записи о награждении

4. Что является критическим нарушением при оформлении личного дела государственного служащего, влекущим за собой юридические риски для органа власти?

- А) Отсутствие цветной фотографии
- Б) Отсутствие в личном деле документов, подтверждающих прохождение обязательной проверки сведений о доходах
- В) Размещение личного дела в не сейфе
- Г) Отсутствие копии диплома о повышении квалификации

КТ-4 9 – 10

Вопросы к опросу:

1. Что такое текучесть кадров в органах государственного и муниципального управления и какие показатели используются для её измерения?
2. Какие категории служащих наиболее подвержены увольнениям в органах ГМУ?
3. Каковы основные причины добровольного увольнения государственных и муниципальных служащих?
4. Как низкий уровень нематериальной мотивации влияет на текучесть кадров?
5. Что представляет собой аудит системы профессионального развития персонала в органах государственного и муниципального управления?
6. Какие нормативные правовые акты регулируют дополнительное профессиональное образование государственных и муниципальных служащих?
7. Каковы основные цели проведения аудита системы обучения и повышения квалификации в органах ГМУ?
8. Какие критерии эффективности используются для оценки системы профессионального развития служащих?

Практическое задание:

Кейс: «Отдел, где не задерживаются»

Исходные данные

Администрация города N. (население 90 тыс. человек). Отдел жилищных субсидий и социальной поддержки граждан, численность — 14 человек.

Проблема: За последние 2 года в отделе сменилось **8 сотрудников** (текучесть ~55% ежегодно при норме 5–10%). Вакансии на позиции специалистов не закрываются месяцами, оставшиеся сотрудники работают с перегрузками.

Задание для студентов (3 вопроса)

1. Анализ причин (2 балла)

Назовите **три фактора** текучести в данном отделе, которые **не связаны с уровнем заработной платы**. Для каждого приведите обоснование.

2. Диагностический инструментарий (2 балла)

Какой метод сбора информации позволит наиболее точно выявить истинные причины увольнений? Почему кадровая служба не может полагаться только на формулировку «по собственному желанию» в заявлениях?

3. Меры профилактики (2 балла)

Предложите **две конкретные меры** по закреплению персонала в отделе, которые не требуют увеличения бюджетных расходов на оплату труда. Опишите механизм их реализации.

КТ-5 11 – 12

Вопросы к опросу:

1. Что такое социально-психологический климат в коллективе органа государственной и муниципальной власти?
2. Каковы основные цели проведения диагностики и аудита социально-психологического климата в органах ГМУ?
3. Какие методики оценки социально-психологического климата рекомендованы к применению в государственных органах?

4. В чем суть опросника вовлеченности Дж. Гэллапа (Gallup Q12) и как он применяется?
5. Какие цифровые технологии применяются для автоматизации кадрового учета в органах государственного и муниципального управления?
6. Что представляет собой Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы (ЕИСУКС)?
7. Какие возможности предоставляет ЕИСУКС для кадрового аудита и аналитики?
8. Каковы правовые основы внедрения электронного кадрового документооборота (ЭКДО) в государственных органах?

Практическое задание:

Кейс: «Цифровая трансформация кадровой службы региона»

Исходные данные

В органах исполнительной власти одного из регионов России до недавнего времени кадровые процессы оставались во многом бумажными и ручными. Особенно остро эта проблема проявлялась при проведении конкурсных процедур по отбору персонала на должности государственной гражданской службы .

До внедрения цифровых инструментов процесс выглядел следующим образом. В государственной информационной системе «Кадровый учет» выполнялись подготовительные процедуры по конкурсу. Для каждого члена конкурсной комиссии формировались индивидуальные печатные формы на бумаге. Во время заседания комиссии каждый член заполнял документы на бумажном носителе и передавал их секретарю. Секретарю приходилось вручную вносить информацию с бумажных носителей в электронные документы, подсчитывать результаты конкурса, заносить их в итоговую документацию (снова в бумажном виде) и передавать на подпись всем членам комиссии. Только после этого информация вводилась ответственным сотрудником в информационную систему для дальнейшей работы и анализа данных .

При таком подходе время проведения конкурса было длительным, членам комиссии и кандидатам приходилось подолгу ожидать результатов. Секретарь выполнял огромный объем рутинной работы, а риск ошибок при ручном вводе и подсчёте был высок.

Задание для студентов (3 вопроса)

1. Диагностика и идентификация технологий (2 балла)

Опишите, какие цифровые технологии были применены в описанном кейсе. К какому направлению цифровизации кадровой работы относится каждый из инструментов (автоматизация кадрового учёта, электронный документооборот, автоматизация оценки персонала)?

2. Анализ эффективности (2 балла)

Назовите три ключевых эффекта от внедрения цифровой платформы. Какой из этих эффектов, на ваш взгляд, наиболее важен с точки зрения качества государственного управления? Почему?

3. Перспективы развития и риск-менеджмент (2 балла)

1. В описанном кейсе речь идёт о цифровизации конкурсных процедур. Какие кадровые процессы в ГМУ остаются наименее автоматизированными и почему? Назовите два потенциальных риска при внедрении систем цифрового рейтинга и оценки персонала (на примере казахстанского опыта) и предложите по одному способу минимизации каждого риска.

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

Программное обеспечение: антиплагиатная система для проверки оригинальности текстовых работ; программы для просмотра документов в формате PDF. Технические требования: стабильное интернет-соединение для доступа к онлайн-ресурсам и загрузки выполненных работ; аудио- и видеовоспроизводящее оборудование для мультимедийных материалов. Информационные ресурсы: доступ к официальным сайтам государственных органов (Президент РФ, Правительство РФ, федеральные и региональные органы власти); доступ к portalу госуслуг и другим цифровым платформам государственных сервисов.

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

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме *зачет с оценкой*.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Тема 1. Кадровая политика в системе государственного и муниципального управления: сущность, цели и задачи. ПК-8.5

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№п/п	Содержание вопроса	Краткий ответ
1.	Чем отличаются понятия «кадровая политика» и «кадровая работа» в государственном и муниципальном управлении?	
2.	Какие структурные подразделения органов власти отвечают за реализацию кадровой политики?	
3.	Что входит в содержание кадровой работы в органах местного самоуправления?	
4.	Какие категории персонала охватывает кадровая политика в муниципальном образовании?	
5.	Какие задачи в сфере противодействия коррупции решаются в рамках кадровой политики?	
6.	Какова роль кадрового резерва в системе государственной и	

	муниципальной кадровой политики?	
7.	Какие требования предъявляются к профессиональному развитию государственных и муниципальных служащих?	
8.	Какие основные проблемы существуют в реализации государственной кадровой политики в России?	
9.	Как цифровая трансформация государственного управления влияет на кадровую политику?	
10.	Каковы перспективные направления совершенствования кадровой политики в системе государственного и муниципального управления?	

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания

№ п/п	Содержание вопроса	Правильный ответ	Аргументирование ответа
1.	Что из перечисленного наиболее полно отражает сущность кадровой политики в системе государственного и муниципального управления? а) Процесс приема и увольнения сотрудников б) Система целей, принципов и форм работы с персоналом, направленная на формирование высококвалифицированного, ответственного и лояльного корпуса государственных и муниципальных служащих, способного эффективно решать публичные задачи в) Исключительно начисление заработной платы г) Только организация повышения квалификации		
2.	Какая из перечисленных целей кадровой политики в госсекторе является ключевой и обеспечивает преемственность и устойчивость государственного аппарата? а) Минимизация расходов на оплату труда служащих б) Формирование высокопрофессионального, стабильного и оптимального кадрового состава государственных органов, способного эффективно и добросовестно исполнять		

	полномочия в) Сокращение численности служащих любой ценой г) Игнорирование вопросов профессионального развития		
3.	Какая из перечисленных задач относится к основным задачам кадровой политики в государственном и муниципальном управлении? а) Приватизация государственной собственности б) Создание эффективной системы подбора, отбора, расстановки и профессионального развития кадров (включая формирование кадрового резерва, непрерывное обучение, объективную оценку) в) Увеличение бюрократического аппарата г) Соккрытие информации о вакансиях от общественности		
4.	Какой принцип кадровой политики в госсекторе закреплен в законодательстве и означает, что при поступлении на службу и ее прохождении не допускается дискриминация по признакам пола, расы, национальности, происхождения, имущественного и должностного положения, места жительства, отношения к религии, убеждений? а) Принцип единоначалия б) Принцип равного доступа граждан к государственной службе в) Принцип гласности г) Принцип внепартийности		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. Какие задачи решаются в рамках кадровой политики на муниципальном уровне?

- А) Разработка и реализация муниципальных программ по развитию муниципальной службы
- Б) Утверждение штатного расписания органа местного самоуправления
- В) Организация профессионального развития муниципальных служащих
- Г) Все перечисленные задачи

2. Какой принцип кадровой политики означает поступление на службу в соответствии со способностями и профессиональной подготовкой, без дискриминации?

- А) Принцип стабильности кадров
- Б) Принцип равного доступа к государственной и муниципальной службе
- В) Принцип преемственности
- Г) Принцип политической нейтральности

3. Что из перечисленного относится к основным направлениям кадровой политики?

- А) Прогнозирование и планирование потребности в кадрах
- Б) Профессиональное развитие и повышение квалификации служащих
- В) Формирование кадрового резерва
- Г) Все перечисленное

4. Какова роль законодательства субъекта РФ в реализации кадровой политики на муниципальном уровне?

- А) Субъект РФ не имеет полномочий в сфере муниципальной кадровой политики
- Б) Законодательство субъекта РФ может устанавливать дополнительные требования к кандидатам на должности муниципальной службы и порядок проведения конкурсов
- В) Кадровая политика на муниципальном уровне регулируется исключительно федеральным законодательством
- Г) Субъект РФ утверждает штатные расписания всех муниципальных образований

5. Какая задача кадровой политики связана с необходимостью увольнения служащих в связи с утратой доверия за коррупционные правонарушения?

- А) Задача прогнозирования потребности в кадрах
- Б) Задача обеспечения законности и профилактики коррупции
- В) Задача адаптации новых сотрудников
- Г) Задача формирования кадрового резерва

6. Каким образом реализуется задача повышения престижа государственной и муниципальной службы в рамках кадровой политики?

- А) Путем предоставления служащим дополнительных льгот и гарантий (социальный пакет)
- Б) Через освещение в СМИ положительных результатов деятельности госслужащих
- В) Через совершенствование системы оплаты труда и карьерного роста
- Г) Всеми перечисленными способами

**Тема 2. Нормативно-правовое регулирование кадровой политики и кадрового аудита в РФ (федеральный, региональный и муниципальный уровни).
ПК-8.5**

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№п/п	Содержание вопроса	Краткий ответ
1.	Какими документами регулируется кадровый аудит на региональном уровне?	
2.	Какие особенности кадровой политики предусмотрены для муниципальных служащих?	
3.	Какие нормативные правовые акты определяют порядок аттестации и оценки персонала	

	в рамках кадрового аудита?	
4.	Какие права и обязанности работодателя и работника в области кадровой политики закреплены законодательно?	
5.	Какие изменения в нормативно-правовое регулирование кадрового аудита внесены за последние три года?	
6.	Какие нормативные акты субъектов РФ регулируют проведение внутреннего кадрового аудита?	
7.	Какие требования к кадровому делопроизводству установлены федеральными законами и подзаконными актами?	
8.	Как муниципальные правовые акты влияют на реализацию кадровой политики на местах?	
9.	Какие нормативные документы регулируют вопросы конфликта интересов в рамках кадрового аудита?	
10.	Какие органы власти уполномочены проводить контроль соблюдения нормативно-правовых требований к кадровой политике?	

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания

№ п/п	Содержание вопроса	Правильный ответ	Аргументирование ответа
1.	Какой федеральный закон является основным, регулирующим кадровую работу на муниципальной службе и устанавливающим её приоритетные направления? а) Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» б) Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в		

	Российской Федерации» в) Трудовой кодекс Российской Федерации г) Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»		
2.	Какое из перечисленных направлений кадровой работы закреплено в статье 28 Федерального закона № 25-ФЗ как обязанность кадровой службы муниципального образования? а) Организация корпоративных спортивных мероприятий для сотрудников б) Ведение личных дел муниципальных служащих и реестра муниципальных служащих в муниципальном образовании в) Утверждение ставок по налогам и сборам г) Проведение независимого аудита бухгалтерской отчётности администрации		
3.	В соответствии с изменениями, внесёнными Федеральным законом от 05.12.2022 № 498-ФЗ, какое новое обстоятельство является безусловным основанием для расторжения трудового договора с муниципальным служащим по инициативе представителя нанимателя? а) Достижение пенсионного возраста б) Приобретение муниципальным служащим статуса иностранного агента в) Смена места жительства в пределах одного субъекта РФ г) Несогласие с решениями вышестоящего руководства		
4.	Какой механизм целевой подготовки кадров для муниципальной службы был введён в Федеральный закон № 25-ФЗ Федеральным законом от 30.03.2015 № 63-ФЗ? а) Обязательная стажировка в федеральных министерствах б) Договор о целевом обучении с обязательством последующего прохождения муниципальной службы в) Заочное обучение в		

	негосударственных вузах без отрыва от производства г) Проведение международных конкурсов на замещение должностей		
--	---	--	--

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. Какие приоритетные направления формирования кадрового состава муниципальной службы закреплены в статье 33 Федерального закона № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»?

- А) Назначение на должности по принципу личной преданности руководителю
- Б) Создание кадрового резерва и его эффективное использование, оценка результатов работы посредством аттестации, повышение квалификации служащих
- В) Исклучительно внеконкурсный отбор кандидатов из числа родственников действующих служащих
- Г) Отказ от применения современных технологий подбора кадров

2. Какие изменения в порядок предоставления сведений о доходах для государственных и муниципальных служащих внес Федеральный закон № 505-ФЗ, вступивший в силу с 1 января 2026 года?

- А) Полная отмена обязанности предоставлять сведения о доходах для всех категорий служащих
- Б) Ежегодная обязанность подавать сведения о доходах сохраняется для всех служащих без исключения
- В) Для действующих служащих ежегодная обязанность подавать сведения о доходах отменена; они представляют их только при переводе на службу в другой орган и при возникновении оснований для проверки расходов
- Г) Сведения о доходах теперь подаются только один раз при поступлении на службу и более не актуализируются

3. Каким нормативным правовым актом на региональном уровне в Ярославской области установлено проведение кадровых аудитов в органах местного самоуправления?

- А) Федеральным законом № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»
- Б) Указом Губернатора Ярославской области от 08.10.2012 № 514
- В) Постановлением Правительства РФ о кадровом аудите
- Г) Решением муниципального Совета депутатов

4. Что из перечисленного, согласно разъяснениям законодательства Ульяновской области (доклад от 12.03.2024), является новой обязанностью муниципального служащего, связанной с анкетными данными?

- А) Обязанность сообщать в письменной форме представителю нанимателя об изменениях сведений, содержащихся в анкете
- Б) Обязанность ежегодно переписывать анкету заново
- В) Обязанность предоставлять анкету только при первом поступлении на службу
- Г) Обязанность заверять анкету у нотариуса

5. На какие категории лиц, помимо муниципальных служащих, распространяется требование о проверке достоверности и полноты сведений о доходах и имуществе согласно муниципальным правовым актам (на примере Туапсинского района)?

- А) Только на выборных должностных лиц местного самоуправления
- Б) На граждан, претендующих на замещение должностей руководителей муниципальных учреждений, и лиц, замещающих эти должности
- В) На всех жителей муниципального образования, получающих социальные выплаты
- Г) На сотрудников муниципальных предприятий, не относящихся к учреждениям

6. Какое требование к публикации сведений о доходах муниципальных служащих изменилось с 1 января 2026 года согласно Федеральному закону № 505-ФЗ?

- А) Сведения о доходах подлежат обязательному размещению в средствах массовой информации
- Б) Обязательное размещение сведений в сети Интернет отменено, акцент смещён на внутриведомственный контроль
- В) Сведения о доходах теперь публикуются в официальных печатных изданиях, но не в интернете
- Г) Публикация сведений о доходах осуществляется только с письменного согласия служащего

Тема 3. Принципы формирования кадровой политики в органах государственной власти и местного самоуправления. ПК-8.5

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№п/п	Содержание вопроса	Краткий ответ
1.	Что такое принцип политической нейтральности (беспартийности) государственных служащих?	
2.	Как принцип стабильности кадров влияет на эффективность работы органов власти?	
3.	В чем выражается принцип системности и преемственности кадровой политики?	
4.	Какие принципы кадровой политики обеспечивают защиту от коррупции?	
5.	Как принцип социальной и правовой защищенности служащих влияет на их мотивацию?	
6.	Что означает принцип учета персональных данных и соблюдения конфиденциальности?	
7.	Как принцип ротации кадров применяется на практике в органах власти?	
8.	Какие принципы кадровой политики действуют только на	

	муниципальном уровне?	
9.	Как принцип конкурсности влияет на формирование кадрового состава?	
10.	Какие принципы кадровой политики являются универсальными для всех уровней власти?	

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания

№ п/п	Содержание вопроса	Правильный ответ	Аргументирование ответа
1.	Какой принцип кадровой политики, закрепленный в ст. 4 Федерального закона № 25-ФЗ, означает, что все граждане, владеющие государственным языком, имеют право на равный доступ к муниципальной службе вне зависимости от расы, пола, национальности, происхождения и других признаков, не связанных с профессиональными качествами? а) Принцип приоритета прав и свобод человека и гражданина б) Принцип равного доступа граждан к муниципальной службе и равных условий ее прохождения в) Принцип профессионализма и компетентности г) Принцип стабильности муниципальной службы		
2.	Какой принцип кадровой политики, закрепленный в ст. 4 Федерального закона № 25-ФЗ, требует, чтобы при приеме на службу и в процессе ее прохождения оценивались исключительно деловые качества, знания и навыки кандидата, а не его личные связи или политические предпочтения? а) Принцип внепартийности муниципальной службы б) Принцип доступности информации о деятельности муниципальных служащих в) Принцип профессионализма и компетентности муниципальных служащих г) Принцип стабильности муниципальной службы		
3.	Какой принцип кадровой политики закреплен в законодательстве и требует, чтобы государственные и муниципальные служащие не использовали свое положение в		

	интересах политических партий и не допускали влияния партийных решений на исполнение своих должностных обязанностей? а) Принцип стабильности муниципальной службы б) Принцип взаимодействия с общественными объединениями и гражданами в) Принцип внепартийности муниципальной службы г) Принцип правовой и социальной защищенности		
4.	Какой принцип кадровой политики, закрепленный в ст. 4 Федерального закона № 25-ФЗ, обязывает органы местного самоуправления обеспечивать прозрачность кадровых процессов, включая открытость информации о вакансиях, квалификационных требованиях и конкурсных процедурах? а) Принцип ответственности муниципальных служащих б) Принцип доступности информации о деятельности муниципальных служащих в) Принцип единства основных требований к муниципальной службе г) Принцип взаимодействия с общественными объединениями и гражданами		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. Что понимается под кадровой политикой в органах государственной власти и местного самоуправления?

- А) Система мер по сокращению численности государственных служащих
- Б) Сформулированное руководством видение, принципы, правила поведения в отношении кадров, обязательные для всех участников процесса управления персоналом с целью достижения стратегических целей
- В) Процедура приема граждан на работу в государственные органы
- Г) Только система повышения квалификации госслужащих

2. Какой принцип кадровой политики означает, что граждане имеют право на равный доступ к государственной и муниципальной службе независимо от пола, расы, национальности, происхождения, имущественного и должностного положения и других обстоятельств, не связанных с профессиональными и деловыми качествами?

- А) Принцип стабильности кадров
- Б) Принцип равного доступа граждан к муниципальной службе и равные условия её прохождения

- В) Принцип преемственности
- Г) Принцип политической нейтральности

3. Какое из перечисленных направлений относится к приоритетным направлениям формирования кадрового состава муниципальной службы, установленным Федеральным законом № 25-ФЗ?

- А) Назначение на должности исключительно по рекомендации вышестоящего руководителя
- Б) Назначение на должности муниципальной службы высококвалифицированных специалистов с учётом их профессиональных качеств и компетентности
- В) Отказ от проведения аттестации муниципальных служащих
- Г) Запрет на использование кадрового резерва при замещении вакансий

4. Какой принцип кадровой политики, согласно классификации, относится к специальным принципам (в отличие от общеправовых) и предполагает ориентацию на определённые компетенции, знания и навыки, необходимые для эффективного выполнения должностных обязанностей?

- А) Принцип законности
- Б) Принцип компетентностной ориентации
- В) Принцип приоритета прав и свобод человека
- Г) Принцип равного доступа граждан

5. Что из перечисленного является задачей кадровой политики в органах государственной власти и местного самоуправления?

- А) Полная ликвидация кадрового резерва
- Б) Формирование высокопрофессионального кадрового состава при обеспечении оптимального баланса его стабильности, сменяемости и развития
- В) Сокращение финансирования муниципальной службы
- Г) Отмена конкурсных процедур при приёме на службу

6. Какое из требований, предъявляемых к кадровой политике, предполагает использование научно обоснованных методов, прогнозирования и анализа при принятии кадровых решений?

- А) Принцип стихийности
- Б) Принцип научности
- В) Принцип бессистемности
- Г) Принцип произвольности

Тема 4. Кадровый аудит как инструмент повышения эффективности управления персоналом в ГМУ: цели, задачи, этапы проведения. ПК-8.5

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№п/п	Содержание вопроса	Краткий ответ
1.	Какие виды кадрового аудита применяются в системе ГМУ?	

2.	Какие объекты проверяются в ходе кадрового аудита в органе власти?	
3.	Кто проводит внутренний кадровый аудит в государственных и муниципальных органах?	
4.	Какие документы анализируются на первом (подготовительном) этапе кадрового аудита?	
5.	Как проводится оценка эффективности использования персонала в рамках кадрового аудита?	
6.	Какие нарушения чаще всего выявляются при кадровом аудите в органах ГМУ?	
7.	Как результаты кадрового аудита влияют на кадровую политику органа власти?	
8.	Какие нормативные правовые акты регулируют проведение кадрового аудита на государственной службе?	
9.	Каков порядок оформления заключения по итогам кадрового аудита?	
10.	Какие меры принимаются по результатам кадрового аудита для повышения эффективности управления персоналом?	

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания

№ п/п	Содержание вопроса	Правильный ответ	Аргументирование ответа
1.	Как определяется кадровый аудит в системе государственного и муниципального управления? а) Периодическая аттестация сотрудников для присвоения классных чинов б) Экспертиза состояния деятельности государственного органа в сфере управления служащими, включающая комплекс мероприятий по сбору, анализу информации, оценке управленческих и кадровых процессов, организационной структуры, кадровой документации и человеческих ресурсов в) Проверка финансово-хозяйственной деятельности кадровой службы г) Процедура приёма граждан на государственную службу		
2.	Что из перечисленного относится к основным ЦЕЛЯМ проведения кадрового аудита в государственном органе? а) Увеличение штатной численности		

	сотрудников б) Повышение эффективности исполнения организационно-кадровой работы, оценка кадрового потенциала и состава, обеспечение соблюдения законодательства о государственной службе в) Снижение заработной платы государственных служащих г) Замена кадровой службы на аутсорсинговую компанию		
3.	Какие ТРИ основных НАПРАВЛЕНИЯ кадрового аудита выделяют в государственных органах? а) Оценка процессов формирования кадровой политики, оценка организационной структуры управления, оценка кадрового потенциала б) Проверка бухгалтерской отчётности, аудит информационной безопасности, оценка маркетинговой стратегии в) Анализ рынка труда, оценка конкурентов, разработка бренда работодателя г) Проведение опросов удовлетворённости, организация корпоративных мероприятий, расчёт текучести кадров		
4.	Какой из перечисленных этапов проведения кадрового аудита является ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫМ и предполагает проверку принятия мер по устранению выявленных недостатков? а) Планирование аудита (Research) б) Оценка и анализ данных (Evaluation) в) Составление отчёта (Reporting) г) Последующий контроль (Follow-up)		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. Какие виды кадрового аудита выделяют по полноте охвата проверяемых процессов?

- А) Только плановый и внеплановый
- Б) Полный (комплексный) и локальный (тематический)
- В) Только внутренний и внешний
- Г) Только оперативный и стратегический

2. Какая задача решается на этапе планирования кадрового аудита?

- А) Разработка программы аудита, определение сроков, ответственных лиц и методов сбора информации
- Б) Вынесение дисциплинарных взысканий
- Б) Формулирование окончательных выводов и рекомендаций
- Г) Утверждение нового штатного расписания

3. Что из перечисленного является объектом кадрового аудита?

- А) Только система оплаты труда
- Б) Кадровые процессы (подбор, адаптация, обучение, оценка, мотивация), кадровая документация, компетенции сотрудников
- В) Искключительно бухгалтерская отчетность органа власти
- Г) Только техническое оснащение рабочих мест

4. Каким образом результаты кадрового аудита могут способствовать повышению эффективности деятельности органа власти?

- А) Путем выявления несоответствия квалификации сотрудников выполняемым функциям и планирования мероприятий по обучению или ротации
- Б) Путем полного увольнения всех сотрудников, прошедших аудит
- В) Путем запрета на любые кадровые перестановки
- Г) Путем сокращения заработной платы всем сотрудникам

5. Какая стадия завершает процесс кадрового аудита?

- А) Проведение контрольных мероприятий по пересчету численности
- Б) Формирование итогового отчета (заключения) с выводами и конкретными рекомендациями по совершенствованию кадровой работы
- В) Проведение внеочередной аттестации всех сотрудников
- Г) Публичное обсуждение результатов аудита в средствах массовой информации

6. Что из перечисленного относится к методам сбора информации при проведении кадрового аудита?

- А) Искключительно анализ бухгалтерских балансов
- Б) Интервьюирование и анкетирование сотрудников, анализ документов, наблюдение
- В) Только проведение служебных расследований
- Г) Искключительно использование данных наружного наблюдения

Тема 5. Анализ кадрового состава органа ГМУ: методы оценки численности, структуры и квалификации персонала. ПК-8.5

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№п/п	Содержание вопроса	Краткий ответ
1.	В чем суть метода оценки «360 градусов» применительно к государственным служащим?	
2.	Как применяется метод КРІ для оценки эффективности деятельности госслужащих?	
3.	Что такое метод BARS и как он используется в кадровом анализе органов власти?	
4.	Какие опросные методики используются для оценки социально-психологического климата в коллективе?	
5.	Как модель компетенций	

	применяется для анализа квалификации персонала ГМУ?	
6.	Какие методики оценки кандидатов разработаны для централизованного отбора на госслужбу?	
7.	Как оценивается уровень зрелости кадровой службы государственного органа?	
8.	Какие статистические показатели используются для анализа кадрового состава по образованию и стажу?	
9.	Как соотносятся аттестация и компетентностная оценка деятельности служащего?	
10.	Какие технологии используются для автоматизации кадровой аналитики в органах власти?	

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания

№ п/п	Содержание вопроса	Правильный ответ	Аргументирование ответа
1.	Какой метод расчёта численности государственных служащих предполагает определение трудозатрат (в человеко-часах) на выполнение государственных функций и услуг с последующим балансированием с годовым фондом рабочего времени? а) Экспертно-аналитический метод (сравнение с аналогичными органами) б) Балансовый метод (нормирование трудозатрат) в) Метод экстраполяции (перенос прошлых показателей на будущее) г) Метод случайной выборки		
2.	Какая из перечисленных групп показателей традиционно используется в отраслевых методиках расчёта штатной численности органов государственной власти? а) Показатели финансовой рентабельности и ликвидности б) Количественные показатели отрасли (численность обслуживаемого населения, количество подведомственных учреждений) в) Показатели удовлетворённости граждан по результатам опросов г) Данные о среднерыночной заработной плате в регионе		

3.	Какой метод оценки профессионального уровня гражданского служащего предполагает сбор обратной связи от руководителя, коллег, подчинённых и внешних партнёров? а) Метод «360 градусов» б) Метод «Девять квадратов» в) Опросник вовлечённости Гэллапа (Gallup Q12) г) Метод BARS (шкалы поведенческих реакций)		
4.	Какое обязательное требование к составу аттестационной комиссии установлено статьёй 48 Федерального закона № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе РФ» для обеспечения объективности оценки? а) Председателем комиссии обязательно должен быть руководитель вышестоящего органа б) Число независимых экспертов должно составлять не менее одной четверти от общего числа членов комиссии в) Все члены комиссии должны иметь одинаковый классный чин г) Заседания комиссии проводятся без участия оцениваемого служащего		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. Что такое списочная численность персонала органа государственного или муниципального управления?

- А) Количество сотрудников, явившихся на работу в конкретный день
- Б) Количество сотрудников, принятых на работу за отчетный период
- В) Количество сотрудников, состоящих в штате на определенную дату с учетом принятых и исключая уволенных
- Г) Плановая численность персонала по штатному расписанию

2. Какие из перечисленных данных необходимы для расчета коэффициента текучести кадров?

- А) Количество принятых на работу и количество уволенных по инициативе работодателя за нарушения
- Б) Количество уволенных по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины
- В) Количество уволенных по сокращению штата и количество вновь принятых
- Г) Количество сотрудников, прошедших повышение квалификации, и общая численность персонала

3. Какой метод анализа квалификации персонала предполагает периодическую проверку уровня профессиональной подготовки и соответствия занимаемой должности?

- А) Аттестация
- Б) Структурный анализ
- В) Анализ текучести
- Г) Фотография рабочего дня

4. Что означает понятие «профессионально-квалификационная структура» кадрового состава?

- А) Распределение сотрудников по возрастным группам
- Б) Распределение сотрудников по полу и стажу работы
- В) Соотношение сотрудников по уровню образования, специальностям и занимаемым должностям (категориям)
- Г) Распределение сотрудников по месту жительства

5. Какой коэффициент характеризует эффективность кадровой политики и рассчитывается как отношение количества принятых на работу к количеству уволенных за период?

- А) Коэффициент постоянства состава
- Б) Коэффициент замещения
- В) Коэффициент оборота по выбытию
- Г) Коэффициент интенсивности текучести

6. Какие изменения были внесены в учет должностей государственной и муниципальной службы с 1 января 2026 года согласно Федеральному закону № 505-ФЗ?

- А) Введена ежегодная обязательная публикация всех должностей с указанием точных размеров доходов
- Б) Создание федеральной государственной информационной системы «Единый портал государственных и муниципальных должностей и должностей государственной и муниципальной службы», где будут размещаться сведения о всех должностях
- В) Отменена необходимость ведения какого-либо учета должностей
- Г) Ведение учета должностей передано на уровень субъектов РФ без централизации

Тема 6. Аудит процессов найма и адаптации государственных и муниципальных служащих: критерии эффективности. ПК-8.5

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№п/п	Содержание вопроса	Краткий ответ
1.	Что такое экономичность найма и как она рассчитывается в государственных органах?	
2.	Какие современные методы оценки кандидатов	

	рекомендованы для внедрения в систему госслужбы?	
3.	В чем заключается аудит процесса адаптации государственных служащих?	
4.	Какие критерии эффективности адаптации используются в органах ГМУ?	
5.	Как оценивается успешность прохождения испытательного срока?	
6.	Какие показатели характеризуют качество наставничества при адаптации служащих?	
7.	Как измеряется уровень удовлетворенности новых сотрудников процессом адаптации?	
8.	Какие нарушения чаще всего выявляются при аудите процессов найма в органах власти?	
9.	Как интеграция ЕИСУКС и платформы оценки РАНХиГС влияет на эффективность найма?	
10.	Какие меры принимаются по результатам аудита найма и адаптации для повышения эффективности?	

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания

№ п/п	Содержание вопроса	Правильный ответ	Аргументирование ответа
1.	Что из перечисленного, согласно современным исследованиям, является основной проблемой, препятствующей росту эффективности государственной и муниципальной службы в контексте кадрового аудита? а) Дефицит бюджетного финансирования кадровых служб б) Применение традиционных кадровых технологий на этапах отбора персонала, адаптации новых сотрудников и при проведении анализа продуктивности их служебной деятельности в) Отсутствие законодательной базы для проведения оценки персонала г) Избыточная численность государственных служащих в центральных аппаратах		
2.	Какой показатель (KPI) использования цифровых инструментов мониторинга эффективности муниципальных		

	служащих НАИБОЛЕЕ НАГЛЯДНО демонстрирует успех кадрового аудита процессов, согласно практике администрации г. Южно-Сахалинска? а) Годовой экономический эффект от внедрения системы б) Сокращение длительности полного цикла обработки отчётов с 53 до 23 рабочих дней в) Количество созданных автоматизированных рабочих мест г) Повышение уровня заработной платы сотрудников		
3.	Какие три современных метода оценки персонала предлагает И.Ю. Андрухина внедрять в систему государственной гражданской службы для повышения эффективности кадровых процессов? а) Метод интервью, метод наблюдения, анализ резюме б) KPI (ключевые показатели эффективности), метод «360 градусов», метод BARS (шкалы поведенческих реакций) в) Метод тестирования, метод анкетирования, проверка рекомендаций г) Метод «Тайный покупатель», анализ социальных сетей, детектор лжи		
4.	Какой критерий эффективности процесса АДАПТАЦИИ государственных и муниципальных служащих является наиболее значимым с точки зрения долгосрочной стабильности кадрового состава? а) Количество проведённых вводных инструктажей б) Снижение уровня текучести кадров среди новых сотрудников и сокращение времени выхода их на плановую производительность труда в) Наличие приветственного буклета сотрудника г) Количество кадровых приказов о приеме на работу		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. Что из перечисленного относится к задачам аудита процесса найма в государственных и муниципальных органах?

- А) Только анализ текучести кадров за предыдущий период
- Б) Оценка эффективности используемых методов отбора, законности назначений и качества проверки кандидатов

- В) Исключительно проверка бухгалтерской документации
- Г) Анализ только системы оплаты труда

2. Какой критерий характеризует эффективность системы адаптации новых сотрудников в государственном органе?

- А) Количество вакансий, закрытых внешними кандидатами
- Б) Сокращение времени достижения сотрудником необходимого уровня производительности и снижение риска увольнения в период испытательного срока
- В) Размер заработной платы сотрудника
- Г) Количество лет работы на предыдущем месте

3. Какие документы подлежат обязательной проверке в ходе аудита процесса найма в государственном органе?

- А) Только личные дела сотрудников
- Б) Документы, подтверждающие соблюдение конкурсных процедур, личные дела, служебные контракты, приказы о назначении, результаты проверки достоверности сведений о доходах
- В) Исключительно штатное расписание
- Г) Только должностные регламенты

4. Какая кадровая процедура, согласно Федеральному закону № 79-ФЗ, является обязательной для оценки соответствия гражданина, впервые поступающего на государственную гражданскую службу, требованиям к должности?

- А) Аттестация через 6 месяцев после назначения
- Б) Испытание сроком от 1 до 12 месяцев
- В) Квалификационный экзамен
- Г) Прохождение стажировки без испытания

5. Что из перечисленного является индикатором неэффективности процесса найма в государственном органе?

- А) Высокий процент сотрудников, успешно прошедших испытательный срок
- Б) Высокая текучесть кадров среди вновь принятых сотрудников в первый год работы
- В) Наличие утвержденного кадрового резерва
- Г) Регулярное повышение квалификации сотрудников

6. Какие показатели, согласно HR-аналитике в госсекторе, используются для оценки эффективности кадровых процессов?

- А) Только количественные показатели укомплектованности штата
- Б) Опережающие показатели (proactive metrics) и показатели кадровых процессов, включая качество найма и скорость адаптации
- В) Исключительно финансовые показатели расходов на персонал
- Г) Только результаты социологических опросов сотрудников

Тема 7. Оценка эффективности системы мотивации и стимулирования персонала в органах власти: аудит вознаграждений и льгот. ПК-8.5

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№п/п	Содержание вопроса	Краткий ответ
1.	Как измеряется связь между результатами труда и размером вознаграждения?	
2.	Какие показатели используются для аудита нематериальной мотивации служащих?	
3.	Как текучесть кадров связана с эффективностью системы мотивации?	
4.	Какие методы сбора данных применяются при аудите мотивации?	
5.	Как оценивается справедливость распределения стимулирующих выплат?	
6.	Какие нарушения чаще всего выявляются при аудите вознаграждений в органах власти?	
7.	Как учитываются региональные особенности при аудите системы мотивации?	
8.	Какие современные подходы к мотивации рекомендуются для внедрения по результатам аудита?	
9.	Как результаты аудита мотивации влияют на кадровую политику органа власти?	
10.	Какие меры принимаются по итогам аудита системы вознаграждений и льгот?	

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания

№ п/п	Содержание вопроса	Правильный ответ	Аргументирование ответа
1.	Согласно научным исследованиям 2024-2025 гг., в чём заключается основная проблема действующей системы материального стимулирования государственных и муниципальных служащих в России? а) В полном отсутствии дополнительных выплат и надбавок б) В формальном подходе к начислению выплат, отсутствии прозрачности и недостаточной связи между результатами труда и вознаграждением в) В чрезмерно высоком уровне оплаты		

	труда, не соответствующем рыночным реалиям г) В преимущественно нематериальном характере стимулирования без денежного наполнения		
2.	Что из перечисленного, согласно статье 50 Федерального закона № 79-ФЗ, относится к дополнительной части денежного содержания государственного гражданского служащего и может быть предметом аудита эффективности? а) Только должностной оклад б) Надбавки за выслугу лет, за особые условия службы, за работу со сведениями, составляющими государственную тайну, и премии за выполнение важных и сложных заданий в) Исключительно компенсация командировочных расходов г) Только материальная помощь в сложных жизненных ситуациях		
3.	Какой методологический подход к аудиту системы мотивации предполагает проведение системного опроса гражданских служащих для выявления уровня удовлетворённости и вовлечённости, особенно при высоких показателях текучести кадров? а) Анализ финансовой отчётности кадровой службы б) Мониторинг действующей системы мотивации с использованием опросов гражданских служащих в) Внешний аудит соответствия штатного расписания типовым нормам г) Анализ рынка труда в регионе		
4.	Какие два типа мотивации, согласно современным исследованиям (Корнакова, Субботина, 2025), в равной степени важны для совершенствования системы стимулирования государственных служащих и должны оцениваться в ходе аудита? а) Только материальное стимулирование (оклады и надбавки) б) Только нематериальное стимулирование (признание, карьерный рост) в) Материальное стимулирование (с разработкой KPI) и нематериальное стимулирование (ориентированное на профессиональный рост) г) Исключительно административные методы принуждения		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. Какие элементы, согласно авторским концепциям, должна включать эффективная система мотивации государственных служащих, ориентированная на конечные результаты?

- А) Только нематериальное стимулирование (грамоты, благодарности)
- Б) Сочетание материального стимулирования (премии, надбавки) с нематериальными методами (карьерный рост, признание, социальный пакет)
- В) Только увеличение должностных окладов без привязки к результатам
- Г) Исключительно систему штрафов и депремирования

2. Какой метод анализа, согласно методическим рекомендациям, является обязательным для мониторинга действующей в государственном органе системы мотивации и проводится не реже одного раза в два года?

- А) Анализ бухгалтерской отчетности
- Б) Опрос (анкетирование) государственных служащих
- В) Анализ штатного расписания
- Г) Фотография рабочего дня

3. Какие признаки, по мнению исследователей, свидетельствуют о необходимости проведения аудита системы мотивации в государственном органе?

- А) Высокая результативность работы всех сотрудников
- Б) Высокие показатели текучести кадров и низкая мотивация профессиональной деятельности отдельных служащих
- В) Отсутствие вакантных должностей
- Г) Регулярное повышение квалификации сотрудников

4. Что из перечисленного относится к методам нематериальной мотивации государственных служащих, рекомендованным к внедрению в государственных органах?

- А) Только ежеквартальные денежные премии
- Б) Проведение конкурсов профессионального мастерства, награждение ценными подарками, предоставление льготных путевок, публичное признание заслуг
- В) Только увеличение продолжительности отпуска
- Г) Исключительно система штрафов за нарушения

5. Какое условие является обязательным для эффективного использования ключевых показателей результативности деятельности (КПРД) в системе оплаты труда государственных и муниципальных служащих?

- А) Единые показатели для всех органов власти без исключения
- Б) Сбалансированность показателей, их привязка к целям организации и измеримость результатов
- В) Полная автоматизация расчета показателей без участия руководителя
- Г) Приоритет количественных показателей над качественными

6. Что из перечисленного входит в «социальный пакет» как элемент системы стимулирования государственных служащих?

- А) Только ежегодная премия по итогам работы
- Б) Полный пакет социального страхования, льготные путевки в санатории,

- дополнительный оплачиваемый отпуск, подарки к праздникам
 В) Только оплата проезда к месту работы
 Г) Исключительно компенсация расходов на мобильную связь

**Тема 8. Аудит кадровой документации и делопроизводства в органах ГМУ:
 типичные нарушения и пути их устранения. ПК-8.5**

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№п/п	Содержание вопроса	Краткий ответ
1.	Какие нарушения в приказах по личному составу встречаются при кадровом аудите?	
2.	Как правильно исправить ошибочную запись в трудовой книжке?	
3.	Каков порядок внесения изменений в ранее изданный приказ по личному составу?	
4.	Какие требования предъявляются к хранению кадровых документов и их передаче в архив?	
5.	Какие нарушения в сфере персональных данных выявляются при аудите кадровой документации?	
6.	Каковы требования к назначению ответственного лица за ведение личных дел и трудовых книжек?	
7.	Какие документы должны быть в личном деле муниципального служащего в обязательном порядке?	
8.	Как выявляются и исправляются противоречия между различными кадровыми документами (штатное расписание, трудовые договоры, ПВТР)?	
9.	Какие нарушения в оформлении срочных трудовых договоров с государственными служащими наиболее распространены?	
10.	Какие меры ответственности предусмотрены за нарушения правил ведения кадровой документации в органах ГМУ?	

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания

№ п/п	Содержание вопроса	Правильный ответ	Аргументирование ответа
-------	--------------------	------------------	-------------------------

1.	Какой орган, согласно ст. 353 ТК РФ, осуществляет государственный надзор и контроль за соблюдением трудового законодательства, включая проверку кадровой документации в органах ГМУ? а) Федеральная налоговая служба (ФНС России) б) Прокуратура Российской Федерации в) Федеральная инспекция труда (Роструд) г) Министерство труда и социальной защиты РФ		
2.	Какая мера административной ответственности по ч. 1 ст. 5.27 КоАП РФ установлена за отсутствие или неправильное ведение обязательной кадровой документации в отношении должностного лица? а) Дисквалификация на срок от 1 года до 3 лет б) Штраф в размере от 30 000 до 50 000 рублей в) Штраф в размере от 1 000 до 5 000 рублей г) Предупреждение		
3.	Какое типичное нарушение при ведении личных дел муниципальных служащих было выявлено прокуратурой Ханты-Мансийского района в ходе проверки соблюдения законодательства о муниципальной службе? а) Отсутствие подписей служащих в трудовых договорах б) Непроведение аттестации муниципальных служащих 1 раз в 3 года и отсутствие полного пакета документов в личных делах в) Отсутствие фотографий в личных делах г) Неправильное заполнение трудовых книжек		
4.	Какой локальный нормативный акт, регулирующий кадровые процессы, входит в базовый пакет документов, рекомендуемый для готовности организации к проверкам контролирующих органов? а) Коллективный договор б) Положение о защите персональных данных сотрудников в) Штатное расписание г) Положение о командировках		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. В каком нормативном правовом акте содержатся основные требования к ведению, хранению и учету личных дел государственных гражданских служащих?

- А) Трудовой кодекс РФ
- Б) Указ Президента РФ «Об утверждении Положения о порядке рассмотрения вопросов, связанных с прохождением государственной гражданской службы»
- В) Федеральный закон «О государственной гражданской службе РФ»
- Г) Постановление Правительства РФ о делопроизводстве

2. Какая ответственность предусмотрена за нарушение порядка обработки персональных данных государственных служащих, хранящихся в кадровой службе?

- А) Только дисциплинарная
- Б) Дисциплинарная, административная и уголовная
- В) Только гражданско-правовая
- Г) Только материальная

3. Каков типичный недостаток при составлении должностных регламентов государственных служащих, выявляемый в ходе аудита?

- А) Излишняя детализация трудовых функций
- Б) Наличие в регламенте раздела «Права» и «Ответственность»
- В) Несоответствие квалификационных требований, указанных в регламенте, положениям административного регламента
- Г) Четкое определение показателей эффективности

4. Что из перечисленного НЕ является обязанностью кадровой службы в рамках профилактики коррупции при оформлении документов?

- А) Проверка достоверности сведений о доходах
- Б) Хранение уведомлений о склонении к коррупции в личных делах
- В) Ежегодная переаттестация всех служащих
- Г) Ознакомление служащего с ограничениями и запретами под роспись

5. Как устранить нарушение, связанное с отсутствием в личном деле служащего документов о повышении квалификации?

- А) Исключить сведения о повышении квалификации из трудовой книжки
- Б) Провести служебную проверку и оформить акт об утере документов
- В) Запросить дубликаты документов в образовательном учреждении и приобщить их к делу
- Г) Уволить служащего за несоответствие квалификации

6. Каким документом оформляется решение о выплате ежемесячной надбавки к должностному окладу за выслугу лет государственному служащему?

- А) Трудовым договором
- Б) Приказом (распоряжением) представителя нанимателя
- В) Коллективным договором
- Г) Положением о премировании

Тема 9. Анализ текучести кадров в органах государственной и муниципальной власти: причины, последствия, меры профилактики. ПК-8.5

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№п/п	Содержание вопроса	Краткий ответ
1.	Как текучесть кадров влияет на качество предоставления государственных услуг?	
2.	Каковы финансовые последствия высокой текучести кадров для бюджета органа власти?	
3.	Как рассчитывается коэффициент текучести кадров в государственном органе?	
4.	Какое значение коэффициента текучести кадров считается нормативным для органов ГМУ?	
5.	Какие методы сбора данных используются для выявления причин текучести кадров?	
6.	Какую роль в профилактике текучести кадров играет система наставничества?	
7.	Какие меры материального стимулирования наиболее эффективны для закрепления кадров?	
8.	Как совершенствование процедур отбора и адаптации влияет на текучесть на первом году работы?	
9.	Какие мероприятия по нематериальной мотивации рекомендованы для снижения текучести?	
10.	Как результаты кадрового аудита используются для разработки мер профилактики текучести?	

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания

№ п/п	Содержание вопроса	Правильный ответ	Аргументирование ответа
1.	Какой фактор эксперты называют основной причиной высокой текучести кадров в муниципалитетах (особенно за пределами областных центров)? а) Отсутствие карьерного роста б) Низкий уровень заработной платы при высокой нагрузке		

	в) Неудобный график работы г) Высокие требования к образованию		
2.	Какое негативное последствие для системы управления возникает, когда кадровый резерв практически исчерпан, а должностители на ключевых постах уходят под давлением обстоятельств? а) Автоматическое повышение эффективности управления б) Омоложение кадрового состава в) Ситуация, когда «некем заменить» уходящих руководителей, что приводит к кадровому кризису г) Упрощение процедур назначения		
3.	Какая мера предлагается для решения проблемы неэффективной адаптации молодых специалистов на государственной гражданской службе, ведущей к высокой текучести кадров? а) Сокращение испытательного срока б) Внедрение формализованного наставничества по образцу лучших практик (например, МЧС) в) Отмена обязательных стажировок г) Полный отказ от адаптационных программ		
4.	Что из перечисленного относится к профилактическим мерам, направленным на снижение текучести и увеличение стабильности персонала государственных органов? а) Увеличение продолжительности рабочего дня б) Развитие эффективных моделей карьерного продвижения сотрудников и интеграция инновационных технологий в) Отмена всех социальных льгот г) Запрет на увольнение по собственному желанию		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. Что из перечисленного является негативным последствием высокой текучести кадров для органа власти?

- А) Омоложение кадрового состава
- Б) Потеря накопленного опыта и знаний, снижение эффективности работы, финансовые затраты на подбор и обучение новых сотрудников
- В) Увеличение числа вакансий для внешних кандидатов
- Г) Снижение средней заработной платы

2. Какой показатель рассчитывается как отношение количества сотрудников, проработавших весь отчетный период, к списочной численности на конец периода?

- А) Коэффициент оборота по приему
- Б) Коэффициент интенсивности текучести
- В) Коэффициент постоянства состава
- Г) Коэффициент замещения

3. Какие меры относятся к профилактике текучести кадров на этапе адаптации новых государственных служащих?

- А) Назначение наставника и разработка индивидуального плана вхождения в должность
- Б) Сокращение испытательного срока до минимума
- В) Отказ от обучения новых сотрудников
- Г) Максимальная нагрузка в первый месяц работы

4. Каким образом анализ текучести кадров используется для оценки эффективности кадровой политики органа власти?

- А) Позволяет выявить проблемные подразделения с низким уровнем управления и неудовлетворительными условиями труда
- Б) Служит основанием для полного запрета увольнений по собственному желанию
- В) Используется только для расчета штатной численности
- Г) Позволяет сократить заработную плату сотрудникам

5. Что из перечисленного является мерой материального стимулирования, направленной на снижение текучести кадров?

- А) Проведение корпоративных мероприятий
- Б) Предоставление возможности гибкого графика работы
- В) Ежегодная индексация заработной платы и выплата премий по итогам года
- Г) Публичное объявление благодарности

6. Какой из перечисленных методов анализа позволяет выявить наиболее частые причины увольнений среди государственных служащих?

- А) Анализ штатного расписания
- Б) Анализ анкетных данных уволенных сотрудников
- В) Проведение exit-интервью (собеседований с увольняющимися сотрудниками)
- Г) Анализ должностных регламентов

Тема 10. Аудит системы профессионального развития и обучения персонала в ГМУ (переподготовка, повышение квалификации, наставничество). ПК-8.5

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№п/п	Содержание вопроса	Краткий ответ
1.	Какие показатели характеризуют эффективность использования бюджетных средств на обучение?	
2.	Как аудит проверяет соответствие программ обучения должностным обязанностям служащих?	
3.	Какие нарушения чаще всего выявляются при аудите системы повышения квалификации?	
4.	Как оценивается качество организации наставничества в органе власти?	
5.	Какие требования предъявляются к наставникам государственных и муниципальных служащих?	
6.	Как измеряется результативность наставничества при кадровом аудите?	
7.	Какие методы сбора данных используются при аудите профессионального развития?	
8.	Как учитываются индивидуальные планы развития служащих при аудите системы обучения?	
9.	Какие меры принимаются по результатам аудита для повышения эффективности обучения?	
10.	Как цифровизация и Единая информационная система управления кадровым составом влияют на аудит профессионального развития?	

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания

№ п/п	Содержание вопроса	Правильный ответ	Аргументирование ответа
1.	Какие три ключевые функции закреплены в обновлённых функциональных обязанностях наставника муниципальных служащих Администрации г. Екатеринбурга (2025 г.)? а) Составление штатного расписания, проведение аттестации, начисление		

	заработной платы б) Содействие в ознакомлении с условиями службы, передача накопленного опыта, осуществление контроля за деятельностью наставляемого в) Проведение конкурсного отбора, организация стажировок за рубежом, разработка должностных инструкций г) Ведение личных дел, организация повышения квалификации, утверждение планов работы		
2.	Какой документ регламентирует создание Комиссии по наставничеству в Министерстве финансов Республики Адыгея, и с какой периодичностью должны проводиться её заседания? а) Приказ Министерства от 17.06.2025 № 54-А; заседания не реже одного раза в квартал б) Постановление Правительства РФ от 2024 г.; заседания ежемесячно в) Распоряжение Президента РФ; заседания по мере необходимости г) Указ Главы Республики Адыгея; заседания не реже двух раз в год		
3.	Какое количество государственных гражданских служащих прошло обучение в Финансовом университете при Правительстве РФ по программам повышения квалификации в период с мая по октябрь 2025 года? а) Около 300 человек б) Более 700 человек в) Более 1000 человек г) Около 150 человек		
4.	Какие из перечисленных программ повышения квалификации для сотрудников контрольно-счетных органов были предложены Финансовым университетом в 2025 году с применением дистанционных образовательных технологий? а) «Особенности осуществления аудита закупок в социально значимых сферах», «Риск-ориентированный подход в финансовом аудите», «Организация кадровой работы на государственной гражданской службе» б) «Бухгалтерский учёт в бюджетных учреждениях», «Налоговое администрирование», «Антикоррупционная экспертиза» в) «Управление государственными закупками», «Финансовый менеджмент», «Стратегическое планирование» г) «Цифровая трансформация		

	госуправления», «Электронный документооборот», «Кибербезопасность»		
--	--	--	--

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. Какие формы профессионального развития государственных служащих предусмотрены законодательством?

- А) Только повышение квалификации
- Б) Повышение квалификации, профессиональная переподготовка, стажировка, участие в семинарах и конференциях
- В) Только получение второго высшего образования
- Г) Только наставничество

2. Какой критерий эффективности обучения персонала в государственном органе предполагает использование полученных знаний в практической деятельности и влияние на показатели работы?

- А) Количество обученных сотрудников
- Б) Количество часов обучения
- В) Положительная обратная связь от слушателей после курсов
- Г) Результативностный критерий (достижение целей обучения, применение знаний на рабочем месте)

3. Какие изменения в систему профессионального развития государственных служащих вносятся с 1 сентября 2026 года?

- А) Повышение квалификации становится обязательным ежегодно
- Б) Вводится институт наставничества в отношении лиц, впервые поступивших на государственную гражданскую службу (в соответствии с Федеральным законом № 424-ФЗ от 17.11.2025)
- В) Полная отмена профессиональной переподготовки для госслужащих
- Г) Обучение становится исключительно дистанционным

4. Что из перечисленного является объектом аудита в рамках проверки системы профессионального развития?

- А) Только бухгалтерская документация по оплате обучения
- Б) Планы профессионального развития служащих, договоры с образовательными организациями, результаты оценки эффективности обучения
- В) Только штатное расписание
- Г) Исключительно личные дела сотрудников

5. Какова роль наставничества в системе профессионального развития государственных служащих?

- А) Замена системы повышения квалификации
- Б) Передача теоретических знаний без практики
- В) Адаптация и передача практических навыков и опыта от более опытного сотрудника вновь принятому
- Г) Контроль за соблюдением трудовой дисциплины

6. Какое требование к эффективности профессионального развития государственных служащих означает, что обучение должно соответствовать актуальным задачам органа власти и должностным обязанностям служащего?

- А) Принцип непрерывности
- Б) Принцип адресности и целевой ориентации
- В) Принцип плановости
- Г) Принцип экономичности

**Тема 11. Социально-психологический климат в коллективе органа власти:
методы диагностики и аудита. ПК-8.5**

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№п/ п	Содержание вопроса	Краткий ответ
1.	Что представляет собой индекс лояльности (NPS) и как он рассчитывается применительно к государственным служащим?	
2.	Какие модифицированные экспресс-методики рекомендованы для изучения социально-психологического климата в органах власти?	
3.	Какие правовые и концептуальные основания регламентируют применение опросных методик в кадровой аналитике?	
4.	Как обеспечивается анонимность и регулярность проведения опросов в государственных органах?	
5.	Какие информационные технологии используются для автоматизации опросных процессов и кадровой аналитики?	
6.	Какие ключевые факторы влияют на формирование благоприятного социально-психологического климата в коллективе?	
7.	Как результаты диагностики социально-психологического климата визуализируются и интерпретируются?	
8.	Какие типичные проблемы выявляются при проведении опросов социально-психологического климата и как их преодолевать?	
9.	Как результаты аудита социально-психологического климата влияют на кадровую политику органа власти?	

10.	Какие меры принимаются по результатам диагностики для улучшения социально-психологического климата?	
-----	---	--

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания

№ п/п	Содержание вопроса	Правильный ответ	Аргументирование ответа
1.	Какие три метода диагностики социально-психологического климата (СПК) рекомендованы к использованию в государственных органах согласно учебно-методическому пособию ВШГУ Президентской академии (2024 г.)? а) Тест Люшера, рисуночный тест «Несуществующее животное», анализ почерка б) Опросник вовлеченности Дж. Гэллупа (Gallup Q12), методика оценки психологической атмосферы по А.Ф. Фидлеру, индекс лояльности (NPS) в) Социометрия Дж. Морено, тест Кетелла (16 PF), тест Роршаха г) SWOT-анализ коллектива, PEST-анализ, метод фокус-групп		
2.	Какое требование к проведению опросов для диагностики социально-психологического климата является обязательным для получения достоверных результатов и подчеркивается в методических рекомендациях для госструктур? а) Проведение опроса в присутствии непосредственного руководителя б) Обеспечение анонимности респондентов и регулярность проведения опросов в) Обязательное указание фамилии каждого респондента в анкете г) Проведение опроса только в рабочее время без отрыва от производства		
3.	Согласно исследованию коллектива Федеральной службы по финансовому мониторингу РФ (Росфинмониторинг), каким был признан социально-психологический климат в государственном органе по результатам применения методик «Пульсар» и А.В. Батаршева? а) Стабильно неблагоприятным и конфликтным б) Благоприятным и стабильным в) Благоприятным и неустойчивым г) Индифферентным (безразличным)		
4.	Какие три компонента межличностных отношений в коллективе оцениваются с помощью экспресс-методики А.Ю. Шалыто и О.С. Михалюк при диагностике социально-психологического климата?		

	а) Лидерский, исполнительский и контролирующий б) Эмоциональный, когнитивный и поведенческий в) Вербальный, невербальный и паравербальный г) Формальный, неформальный и ситуативный		
--	--	--	--

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. Какие признаки характеризуют благоприятный социально-психологический климат в коллективе органа власти?

- А) Высокая текучесть кадров, конфликтность, низкая удовлетворенность трудом
- Б) Доброжелательность, взаимопомощь, уважение, высокая работоспособность, удовлетворенность работой и отношениями
- В) Апатия, безразличие к результатам работы, формальное выполнение обязанностей
- Г) Частые конфликты между руководителем и подчиненными

2. Какой показатель используется для количественной оценки уровня конфликтности в коллективе при проведении аудита социально-психологического климата?

- А) Коэффициент сплоченности
- Б) Коэффициент стабильности кадров
- В) Индекс групповой сплоченности и индекс конфликтности
- Г) Коэффициент оборота по приему

3. Какое из перечисленных действий относится к методам улучшения социально-психологического климата в органе власти?

- А) Увеличение количества проверок и ужесточение контроля
- Б) Проведение совместных корпоративных мероприятий, внедрение системы наставничества, обучение командообразованию (тимбилдинг)
- В) Сокращение численности персонала
- Г) Уменьшение времени на обеденный перерыв

4. Что из перечисленного является объектом аудита при исследовании социально-психологического климата?

- А) Только кадровая документация
- Б) Уровень конфликтности, сплоченность коллектива, удовлетворенность работой, стиль руководства
- В) Исключительно система оплаты труда
- Г) Только профессиональные компетенции сотрудников

5. Каким образом результаты диагностики социально-психологического климата могут влиять на эффективность работы органа власти?

- А) Позволяют выявить скрытые резервы повышения производительности труда за счет улучшения межличностных отношений и снижения конфликтности
- Б) Не влияют на эффективность, так как климат не связан с результатами работы

- В) Служат основанием для увольнения всех сотрудников, не прошедших опрос
 Г) Используются только для заполнения статистической отчетности

6. Как часто рекомендуется проводить мониторинг социально-психологического климата в государственных и муниципальных органах для своевременного выявления негативных тенденций?

- А) Ежегодно
 Б) Раз в 5 лет
 В) Один раз при поступлении на службу
 Г) Только при возникновении конфликтной ситуации

**Тема 12. Цифровые технологии в кадровой политике и аудите:
 автоматизация кадрового учёта, электронного документооборота и оценки персонала. ПК-8.5**

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№п/ п	Содержание вопроса	Краткий ответ
1.	Какие требования предъявляются к использованию электронной подписи в кадровом делопроизводстве?	
2.	Как цифровые платформы оценки персонала (например, платформа РАНХиГС) используются при отборе и аттестации служащих?	
3.	Какие методы автоматизированной оценки компетенций и когнитивных способностей кандидатов существуют?	
4.	Как технологии искусственного интеллекта применяются в кадровой аналитике органов власти?	
5.	Какие риски и ограничения связаны с внедрением цифровых технологий в кадровую политику?	
6.	Как обеспечивается защита персональных данных при использовании цифровых кадровых систем?	
7.	Каковы требования к интеграции ЕИСУКС с ведомственными и региональными кадровыми системами?	
8.	Как цифровизация влияет на проведение кадрового аудита (дистанционный аудит, непрерывный мониторинг)?	
9.	Какие компетенции необходимы сотрудникам	

	кадровых служб для работы в цифровой среде?	
10.	Каковы перспективы развития цифровых технологий в кадровой политике и аудите органов ГМУ?	

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания

№ п/п	Содержание вопроса	Правильный ответ	Аргументирование ответа
1.	Какая федеральная государственная информационная система (ФГИС) определена Правительством РФ в качестве технологической основы для создания единой кадровой платформы, объединяющей цифровые профили госслужащих, кандидатов и госорганов? а) Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы РФ («Госкадры») б) Государственная информационная система «Электронный бюджет» в) Федеральная государственная информационная система «Единый реестр государственных и муниципальных услуг» г) Единая система межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ)		
2.	В рамках эксперимента по использованию электронных документов в кадровой работе федеральных органов исполнительной власти (Постановление Правительства РФ от 18.03.2023 № 413 с изменениями от 07.10.2025 № 1554), какой вид электронной подписи теперь разрешён для подписания кадровых документов гражданами, претендующими на замещение должностей? а) Только усиленная квалифицированная электронная подпись (УКЭП) б) Только усиленная неквалифицированная электронная подпись (УНЭП) в) Простая электронная подпись (ПЭП), ключ которой получен в соответствии с Правилами использования ПЭП при оказании госуслуг г) Любой вид электронной подписи без ограничений		
3.	Какой инструмент массовой оценки цифровых компетенций государственных служащих был		

	запущен Минцифры России и АНО «Цифровая экономика» в ноябре–декабре 2025 года? а) Единое тестирование «ЦифрАтесТ» б) Платформа «Цифровой профиль госслужащего» в) Система дистанционной аттестации «ГосТест» г) Программа повышения квалификации «Цифровая экономика»		
4.	Что из перечисленного входит в функционал Подсистемы организационно-штатной структуры Единой информационной системы управления кадровым составом государственной гражданской службы РФ? а) Начисление заработной платы государственным служащим б) Формирование структуры и штатного расписания государственных органов, ведение реестра должностей гражданской службы в) Проведение психологического тестирования кандидатов г) Организация профессиональной переподготовки служащих		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

1. В какой государственной информационной системе создаются, подписываются и хранятся кадровые документы в рамках пилотного проекта по переходу на электронный кадровый документооборот в федеральных органах исполнительной власти?

- А) В Единой информационной системе управления кадровым составом государственной гражданской службы РФ (ЕИСУКС)
- Б) В Федеральной государственной информационной системе «Мой налог»
- В) В Единой системе идентификации и аутентификации (ЕСИА)
- Г) В Государственной автоматизированной системе «Управление» (ГАСУ)

2. Какая базовая государственная информационная система в сфере государственной гражданской службы призвана автоматизировать кадровые процессы, включая привлечение, отбор и профессиональное развитие кадров, и насчитывает более миллиона пользователей с личными кабинетами?

- А) Федеральный портал управленческих кадров
- Б) Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы РФ (ЕИСУКС)
- В) Информационная система «Кадровый резерв»
- Г) Платформа «Работа в России»

3. Какие элементы аудита персонала в системе государственной гражданской службы требуют особого внимания в условиях цифровой трансформации («цифровой реальности» и вызовов индустрии 4.0), согласно исследованиям?

- А) Только анализ физического состояния офисной техники

- Б) Особенности аудита персонала и диагностика системы управления персоналом с учетом цифровизации
- В) Искл​ючительно проверка соблюдения правил внутреннего трудового распорядка
- Г) Только аудит бухгалтерской отчетности

4. Каким образом цифровые технологии используются при формировании кадрового резерва и оценке руководящих кадров (на примере Центра оценки руководящих кадров)?

- А) Только с помощью бумажного тестирования и личных собеседований без применения техники
- Б) С использованием электроэнцефалографа для анализа активности мозга, компьютеризированных систем психофизиологического тестирования и технологий искусственного интеллекта для быстрого обобщения данных
- В) Искл​ючительно через анализ резюме, предоставленных в бумажном виде
- Г) Только путем наблюдения за работой кандидата на предыдущем месте без тестирования

5. Что из перечисленного является обязательным требованием к организации электронного кадрового документооборота в государственных органах в рамках пилотного проекта (с 1 июня 2023 года)?

- А) Обязательное дублирование всех электронных документов на бумажном носителе
- Б) Создание, подписание и хранение кадровых документов в ЕИСУКС без их дублирования на бумаге
- В) Использование искл​ючительно иностранного программного обеспечения для кадрового учета
- Г) Личный прием граждан для подачи всех кадровых документов в бумажном виде

6. Какие перспективные направления развития цифровых технологий в кадровой политике и кадровом аудите выделяются в современных научных исследованиях?

- А) Полный отказ от автоматизации кадровых процессов и возврат к ручному труду
- Б) Управление цифровым развитием персонала, внедрение технологий управленческой деятельности, автоматизация комплектования персоналом органов ГМУ
- В) Искл​ючительно использование бумажных носителей для кадровой документации
- Г) Только централизация хранения бумажных личных дел в одном архиве без цифровой обработки

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<i>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</i>	40
<i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент 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</i>	30-39

<i>неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</i>	
<i>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, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</i>	20-29
<i>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. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</i>	0-19

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

Для выполнения заданий промежуточной аттестации по дисциплине обучающимся разрешается использование следующих материалов и оборудования: Конституция Российской Федерации. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ "О государственной гражданской службе Российской Федерации", Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ "О муниципальной службе в Российской Федерации", Персональный компьютер или ноутбук с текстовым редактором для выполнения заданий открытого типа.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Методические указания по подготовке к опросам

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по вопросам к опросу.

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступать к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является как один, так и несколько вариантов. Выбор должен быть сделан в пользу наиболее правильного или правильных ответов.

На выполнение теста отводится ограниченное время. Оно может варьироваться в зависимости от уровня тестируемых, сложности и объема теста. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос.

При подведении итогов по выполненной работе рекомендуется проанализировать допущенные ошибки, прокомментировать имеющиеся в тестах неправильные ответы.

Методические указания по подготовке к выполнению кейс заданий

Обучающийся готовит решение задания. Обучающийся знакомится с материалом задания. Осмысливает ситуацию. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся защищает свое решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению задания, качества изложения материала.

Методические рекомендации по выполнению контрольных заданий

Для выполнения контрольных заданий необходимо использовать комплексный подход: проанализировать условия задачи и выявить правовые аспекты, интерпретировать соответствующие нормы Конституции Российской Федерации и законов, а также применить формально-логический анализ и сравнить их с другими правовыми актами и международными стандартами.

Шаги по выполнению контрольных заданий

Анализ фактов: внимательно прочитайте условие задачи, выделите ключевые факты и определите, какой вопрос нужно решить.

Поиск и интерпретация норм: Найдите соответствующие нормы Конституции, федеральных конституционных законов и других актов, которые относятся к данной ситуации. Интерпретируйте эти нормы, чтобы понять их смысл и содержание в контексте задачи.

Применение правовых методов

Формально-логический анализ: оцените, какие нормы (обязывающие, запрещающие, дозволяющие) применимы в данной ситуации и как они соотносятся друг с другом.

Системный метод: рассмотрите, как норма, на которую вы опираетесь, вписывается в общую систему конституционного права.

Сформулируйте обоснованный вывод, опираясь на примененные правовые нормы и методы анализа. Укажите, какие права были нарушены, какие обязанности не выполнены, и какие меры могут быть предприняты в соответствии с законом.

Методические рекомендации по подготовке эссе

Эссе – самостоятельная творческая письменная работа, по форме эссе обычно представляет собой рассуждение – размышление (реже рассуждение – объяснение), поэтому в нём используются вопросно-ответная форма изложения, вопросительные предложения, ряды однородных членов, вводные слова, параллельный способ связи предложений в тексте.

Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Писать эссе чрезвычайно полезно, поскольку это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Требования, предъявляемые к эссе:

1. Объем эссе не должен превышать 2–3 страниц
2. Эссе должно восприниматься как единое целое, идея должна быть ясной и понятной.
3. Необходимо писать коротко и ясно. Эссе не должно содержать ничего лишнего, должно включать только ту информацию, которая необходима для раскрытия вашей позиции, идеи.
4. Эссе должно иметь грамотное композиционное построение, быть логичным, четким по структуре.
5. Каждый абзац эссе должен содержать только одну основную мысль.
6. Эссе должно показывать, что его автор знает и осмысленно использует теоретические понятия, термины, обобщения, мировоззренческие идеи.
7. Эссе должно содержать убедительную аргументацию заявленной по проблеме позиции.

Алгоритм написания эссе:

1. Внимательно прочтите тему.
2. Определите тезис, идею, главную мысль, которую собираетесь доказывать.
3. Подберите аргументы, подтверждающие ваш тезис:
 - а) логические доказательства, доводы;
 - б) примеры, ситуации, случаи, факты из собственной жизни или из литературы;
 - в) мнения авторитетных людей, цитаты.
4. Распределите подобранные аргументы.
5. Придумайте вступление (введение) к рассуждению (опираясь на тему и основную идею текста, возможно, включив высказывания великих людей, крылатые выражения, пословицы или поговорки, отражающие данную проблему. Можно начать эссе с риторического вопроса или восклицания, соответствующих теме.).
6. Изложите свою точку зрения.
7. Сформулируйте общий вывод.

Общие рекомендации по организации изучения дисциплины

Для успешного освоения дисциплины рекомендуется соблюдать следующие правила организации учебного процесса. Составлять индивидуальный график работы на семестр, распределив время на изучение теоретического материала, подготовку к практическим занятиям и выполнение контрольных заданий. Ежедневно выделять не менее 4-6 часов на самостоятельную работу. Начинать изучение каждой темы с ознакомления с лекционным материалом, затем прорабатывать рекомендованную литературу и выполнять практические задания. Обязательно вести конспект, выделяя ключевые понятия, основные положения и взаимосвязи между темами. Использовать различные методы конспектирования: ментальные карты для визуализации сложных тем, таблицы для сравнительного анализа, схемы для отображения структурных взаимосвязей.

Методические указания по работе с литературой

При работе с нормативно-правовыми актами используется следующий алгоритм: сначала ознакомление с общей структурой документа, затем выделение ключевых статей, относящиеся к теме изучения, анализ их содержания и конспектирование основных положений. Для научной литературы применяются методы быстрого чтения с последующим углубленным изучением ключевых разделов. Обязательно выписываются основные термины и их определения. При конспектировании сохраняются ссылки на источники с указанием страниц. Для поиска актуальных источников используются

электронные библиотечные системы университета, научные базы данных (eLibrary, CyberLeninka), справочно-правовые системы (КонсультантПлюс, Гарант).

Вопросы для самостоятельной подготовки

Систематическая работа с вопросами для самопроверки после изучения каждой темы. Ответы формулируются письменно, что способствует лучшему запоминанию и систематизации материала. При подготовке к семинарским занятиям изучаются все предложенные вопросы, составляется развернутый план ответа по каждому из них. Для дискуссий и круглых столов готовятся не только основные тезисы, но и контраргументы к возможным возражениям. Проблемные вопросы требуют углубленного изучения дополнительной литературы и анализа различных точек зрения.

Рекомендации по выполнению письменных работ

При написании эссе соблюдается следующая структура: введение с формулировкой проблемы, основная часть с аргументацией и примерами, заключение с выводами. Объем эссе - 5-8 страниц. Для рефератов и докладов используется классическая структура: титульный лист, содержание, введение, основную часть, разделенную на параграфы, заключение, список литературы. Объем реферата - 15-20 страниц. Презентации должны содержать не более 10-15 слайдов с ключевой информацией.

Подготовка к контрольным мероприятиям

Для подготовки к тестированию составляется список основных понятий и их определений, регулярно повторяется теоретический материал. При решении кейс-заданий придерживаются алгоритма: анализ ситуации, выявление проблем, поиск альтернатив, выбор оптимального решения, формулировка рекомендаций. К устным опросам готовятся путем составления развернутых планов ответов и их репетиции перед аудиторией. При подготовке к зачету за 2-3 недели до составьте общий план повторения материала, выделяя по 1-2 дня на каждую тему.

Работа с электронными образовательными ресурсами

Для работы в электронной образовательной среде университета используются следующие инструкции: регулярно проверка обновления на образовательном портале, своевременное выполнение заданий в установленные сроки, при возникновении технических проблем обращаются в службу поддержки. В справочно-правовых системах используется расширенный поиск по ключевым словам, тематическим рубрикам и датам принятия документов. При работе в электронных библиотеках применяются фильтры по дате публикации, типу источника, научному направлению.

Доступ к учебно-методическим материалам
Все основные учебно-методические материалы размещены в электронной образовательной среде университета. Дополнительные ресурсы доступны через электронно-библиотечные системы: "Юрайт", "Лань", "eLibrary.ru". Печатные издания находятся в фондах научной библиотеки университета (корпус № 1). Консультации с преподавателем проводятся согласно утвержденному графику.

Рекомендации по развитию профессиональных компетенций
Для развития профессиональных навыков регулярно анализируются кейсы из практики государственного и муниципального управления, принимают участие в деловых играх и

мастер-классах. Принимается активное участие в научно-исследовательской работе: готовят доклады для студенческих конференций, публикуют статьи в научных сборниках. К прохождению практики готовятся заранее: изучают информацию об организации, составляют план работы, формулируют цели и задачи. Участвуйте в профессиональных мероприятиях: всероссийских форумах, отраслевых конференциях, круглых столах с участием представителей органов власти.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

8.2. Дополнительная литература

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года, с поправками, одобренными в ходе общероссийского голосования 1 июля 2020 года) : текст с изменениями и дополнениями на 5 октября 2022 года // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://pravo.gov.ru/constitution/>
2. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // СПС консультант Плюс, — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/
3. Федеральный закон от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» // СПС консультант Плюс, — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_66530/
4. Федеральный закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» // СПС консультант Плюс, — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_42413/
5. Федеральный закон от 20 марта 2025 г. № 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» // СПС консультант Плюс, — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_501319/
6. Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации» // СПС консультант Плюс, — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51515/
7. Указ Президента РФ от 21.02.2019 № 68 (ред. от 26.06.2023) "О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации"// СПС консультант Плюс, — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318654/
8. Указ Президента РФ от 22.01.2024 N 61 "О федеральном кадровом резерве на государственной гражданской службе Российской Федерации" (вместе с "Положением о федеральном кадровом резерве на государственной гражданской службе Российской Федерации") // СПС Консультант Плюс — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_467699/
9. Постановление Правительства Российской Федерации от 07.10.2019 г. № 1296 «Об утверждении Положения о наставничестве на государственной гражданской службе Российской Федерации» // СПС Консультант Плюс — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_335180/

10. Методические рекомендации по организации и проведению оценки квалификации государственных гражданских служащих в сфере проектной деятельности // СПС Консультант Плюс — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_291113/

11. Модель профессиональных и личностных качеств // Квалификационные требования для замещения должностей государственной гражданской службы // Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, — URL: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1>

8.4 Интернет-ресурсы

1. ЭБС "Юрайт" — <https://urait.ru/>
2. ЭБС "Консультант студента" — <https://www.studentlibrary.ru/>
3. ЭБС "Лань" — <https://e.lanbook.com/>
4. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU — <https://elibrary.ru/>
5. Научная электронная библиотека "КиберЛенинка" — <https://cyberleninka.ru/>
6. Официальный сайт Президента России — <http://www.kremlin.ru/>
7. Официальный сайт Правительства Российской Федерации — <http://government.ru/>
8. Портал государственных услуг Российской Федерации — <https://www.gosuslugi.ru/>
9. Официальный интернет-портал правовой информации — <http://pravo.gov.ru/>
10. Сайт Министерства экономического развития Российской Федерации — <https://www.economy.gov.ru/>

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы.

Требования к оборудованию: доска; проектор; ПК (стационарный) или ноутбук.

Требования к программному обеспечению: Open office, MS Office

Информационные справочные системы:

Научная библиотека РАНХиГС. URL:; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com/>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.