

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Кудрявцев Михаил Геннадьевич ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО

Должность: Проректор по образованию, заместитель Проректора по образованию Министерства сельского хозяйства Российской Федерации

Дата подписания: 26.03.2026 «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО

Уникальный программный ключ: ХОЗЯЙСТВА ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»

790a1a8df2525774421adc1fc96453f0e902bfb0

(Университет Вернадского)

Кафедра Территориального управления и планирования

Принято Ученым советом
Университета Вернадского
«26» марта 2026 г. протокол № 8



Рабочая программа дисциплины

Кадровая политика в органах власти

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) программы Государственное и муниципальное управление

Квалификация: бакалавр 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Форма обучения очная, очно-заочная

Балашиха 2026 г.

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Рабочая программа дисциплины разработана *доцентом кафедры территориального управления и планирования, доцентом, к.п.н., Михалкиной Е.Г.*

Рецензент: *д.э.н., профессор кафедры территориального управления и планирования Васильева И.В.*

1 Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в ОПОП ВО индикаторами достижения компетенций

1.1 Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

| Компетенция | Индикаторы достижения компетенции Планируемые результаты обучения |
|--|---|
| Профессиональные компетенции | |
| ПК-3 Способен разрабатывать проекты в направлении профессиональной деятельности, оценивать их экономическую эффективность | |
| ПК-3.1 Знает систему управления проектной деятельностью в сфере государственного и муниципального управления, процедуру проектной деятельности | Знать: методы и способы подбора и развития кадров для управления проектной деятельностью в сфере государственного и муниципального управления |
| | Уметь: разрабатывать и применять на практике кадровую политику в органах государственной власти |
| | Владеть: формами взаимодействия с кадровыми агентствами и рынком труда для формирования и развития кадрового потенциала для службы в органах власти |
| ПК-3.2 Применяет современные инструменты и методы в предметных областях управления проектами, планирует достижения результатов, выгод, определяет длительности и сроки реализации мероприятий проекта, а также допущений, которые влияют на сроки планирования; применяет инструменты и методы идентификации, оценки, реагирования, мониторинга и контроля рисков и возможностей проекта | Знать: современные инструменты и методы, теоретические основы, сущность и нормативно-правовую базу кадровой политики в органах власти |
| | Уметь: взаимодействовать с кадровыми агентствами и рынком труда для формирования и развития кадрового потенциала с целью реализации проектного подхода в выполнении служебных обязанностей на государственной и муниципальной службе |
| | Владеть: инструментами и методами идентификации, оценки, реагирования, мониторинга и контроля рисков в реализации кадровой политики в органах власти |
| ПК-3.3 Владеет навыками формирования организационной структуры проекта, закрепления функционала и ответственности в проектной команде, организации обучения и развития команды проекта; навыками оценки экономической эффективности проекта, определяет затраты и формирует бюджет проекта, определяет источники его финансирования | Знать: организационные структуры, функционал и ответственность при реализации кадровой политики |
| | Уметь: организовывать работу в проектной команде, решать вопросы обучения и развития команды проекта |
| | Владеть: навыками оценки экономической эффективности проекта через оценку командной работы |

2. Цели и задачи освоения учебной дисциплины, место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Кадровая политика в органах власти» относится к обязательной части основной профессиональной образовательной программы высшего образования 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, профили: Государственное и муниципальное управление, Управление социально-экономическим развитием регионов и муниципальных образований.

Проектный подход в органах власти, который является фундаментальным при реализации государственной политики в РФ становится действенным, когда кадровая политика начинает отбирать, обучать, мотивировать и продвигать сотрудников не за исполнительность и стабильность, а за способность работать в команде, управлять

сроками и брать ответственность за результат, данная рабочая программа разработана с учетом именно такого подхода.

Цель: сформировать у будущих государственных и муниципальных управленцев системное понимание сущности, принципов, механизмов и технологий формирования и реализации кадровой политики в органах государственной власти и местного самоуправления, а также практические компетенции по управлению персоналом публичной службы в условиях административной реформы, цифровой трансформации, проектного подхода и борьбы с коррупцией.

Задачи:

1. Изучить теоретические основы, сущность и нормативно-правовую базу кадровой политики в органах власти;
2. Освоить принципы и приоритетные направления государственной кадровой политики в РФ на современном этапе;
3. Сформировать умения применять современные технологии формирования и развития кадрового состава органов власти;
4. Развить компетенции по управлению кадровыми процессами;
5. Сформировать способность к анализу и совершенствованию кадровой политики в конкретном органе власти;
6. Подготовить студентов к реализации проектного подхода при формировании кадровой политики.

3. Объем учебной дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий, текущий и промежуточный контроль по дисциплине) и на самостоятельную работу обучающихся

3.1. Для очной формы обучения (4 года)

| Вид учебной работы | 2 семестр |
|--|------------|
| Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц | 3 |
| часов | 108 |
| Аудиторная (контактная) работа, часов | 72 |
| в т.ч. занятия лекционного типа | 30 |
| занятия семинарского типа | 41,75 |
| промежуточная аттестация | 0,25 |
| Самостоятельная работа обучающихся, часов | 32 |
| Контроль | 4 |
| Вид промежуточной аттестации | зачет |

3.2. Для очно-заочной формы обучения (5 лет)

| Вид учебной работы | 4 семестр |
|--|------------|
| Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц | 3 |
| часов | 108 |
| Аудиторная (контактная) работа, часов | 32 |
| в т.ч. занятия лекционного типа | 12 |
| занятия семинарского типа | 19,75 |
| промежуточная аттестация | 0,25 |
| Самостоятельная работа обучающихся, часов | 72 |
| Контроль | 4 |
| Вид промежуточной аттестации | зачёт |

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием

отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1 Перечень разделов дисциплины с указанием трудоемкости аудиторной (контактной) и самостоятельной работы, видов контролей и перечня компетенций

4.1.1. Для очной формы обучения (4 года)

| Наименование разделов и тем | Трудоемкость, часов | | | Код компетенции |
|--|---------------------|--------------------------------|------------------------|-----------------|
| | всего | в том числе | | |
| | | аудиторной (контактной) работы | самостоятельной работы | |
| Раздел 1 Теоретико-правовые и стратегические основы кадровой политики в органах власти | 34 | 22 | 12 | ПК-3 |
| Раздел 2. Управление социальным обслуживанием и социальной поддержкой населения | 34 | 24 | 10 | |
| Раздел 3. Проектный подход к формированию управленческой команды в органах власти | 36 | 26 | 10 | |
| Итого за семестр | 104 | 79,75 | 32 | |
| Промежуточная аттестация | 4 | 0,25 | - | |
| ИТОГО по дисциплине | 108 | 72 | 32 | |

4.1.2. Для очно-заочной формы обучения (5 лет)

| Наименование разделов и тем | Трудоемкость, часов | | | Код компетенции |
|--|---------------------|--------------------------------|------------------------|-----------------|
| | всего | в том числе | | |
| | | аудиторной (контактной) работы | самостоятельной работы | |
| Раздел 1 Теоретико-правовые и стратегические основы кадровой политики в органах власти | 34 | 8 | 26 | ПК-3 |
| Раздел 2. Управление социальным обслуживанием и социальной поддержкой населения | 34 | 12 | 22 | |
| Раздел 3. Проектный подход к формированию управленческой команды в органах власти | 36 | 11,75 | 24 | |
| Итого за семестр | 104 | 31,75 | 72 | |
| Промежуточная аттестация | 4 | 0,25 | - | |
| ИТОГО по дисциплине | 108 | 32 | 72 | |

4.2 Содержание дисциплины по разделам

Раздел 1. Теоретико-правовые и стратегические основы кадровой политики в органах власти

Перечень учебных элементов раздела:

1.1. Понятие, цели и принципы кадровой политики в органах власти. Кадровая политика как составная часть государственного управления. Соотношение понятий: «кадровая политика», «кадровая стратегия», «кадровая работа», «управление персоналом». Принципы: законность, профессионализм, политическая нейтральность, открытость, меритократия, ротационность, социальная защищенность.

1.2. Нормативно-правовая база кадровой политики на государственной гражданской и муниципальной службе. Система законодательства: Конституция РФ (ст. 32, 97, 119), Федеральный закон № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе РФ»,

№ 25-ФЗ «О муниципальной службе в РФ». Указы Президента РФ по вопросам кадровой политики (О Стратегии развития государственной службы, О кадровом резерве, О конкурсе). Постановления Правительства. Законы субъектов РФ и муниципальные правовые акты.

1.3. Стратегические приоритеты государственной кадровой политики на современном этапе. Национальные цели развития РФ до 2030 года в части кадрового обеспечения. Стратегия развития государственной службы. Приоритеты: повышение престижа госслужбы, омоложение кадров, цифровая трансформация кадровых процессов, внедрение компетентностного подхода, формирование открытого кадрового резерва.

1.4. Особенности кадровой политики на федеральном, региональном и муниципальном уровнях. Разграничение полномочий между уровнями публичной власти в сфере кадров. Полномочия Президента РФ, Правительства РФ, Администрации Президента (Управление Президента по вопросам государственной службы и кадров). Органы управления кадровой работой в субъектах РФ и муниципальных образованиях. Кадровые службы органов власти: функции и структура.

Раздел 2. Технологии формирования и развития кадрового состава органов власти

Перечень учебных элементов раздела:

2.1. Планирование кадровой потребности и подбор персонала в органы власти. Анализ кадрового состава: численность, возраст, образование, стаж, текучесть. Прогнозирование потребности в кадрах. Конкурс на замещение вакантной должности: этапы, документальное оформление, состав конкурсной комиссии. Тестирование и собеседование. Порядок назначения на должность. Испытательный срок.

2.2. Оценка персонала на государственной и муниципальной службе. Аттестация: цели, периодичность, порядок проведения, состав аттестационной комиссии, критерии оценки, последствия аттестации. Квалификационный экзамен. Современные методы оценки: ассесмент-центр, метод 360 градусов, центры оценки компетенций. Взаимосвязь оценки с карьерным продвижением.

2.3. Профессиональное развитие и повышение квалификации государственных и муниципальных служащих. Система непрерывного профессионального образования: дополнительное профессиональное образование (повышение квалификации, профессиональная переподготовка), стажировки, самообразование. Государственный заказ на обучение. Дистанционные формы обучения. Наставничество как технология адаптации и передачи опыта. Индивидуальный план развития служащего.

2.4. Кадровый резерв как инструмент обеспечения преемственности власти. Понятие и виды кадрового резерва (федеральный, региональный, муниципальный, отраслевой, управленческий). Порядок формирования и работы с кадровым резервом. Критерии отбора. Президентский кадровый резерв. Программа «Лидеры России», «Школа губернаторов», «Цифровой прорыв». Обучение и развитие резервистов. Ротация кадров.

Раздел 3. Проектный подход к формированию управленческой команды в органах власти

Перечень учебных элементов раздела:

3.1. Командообразование в органах власти: специфика и технологии. Отличия управленческой команды от рабочей группы. Принципы формирования команды в публичном секторе. Ролевая структура команды (по Белбину, Адизесу). Этапы командообразования: формирование, «буря», нормирование, работа. Факторы эффективности командной работы в органах власти: доверие, открытость, распределенная ответственность, конструктивный конфликт. Тимбилдинг на

государственной службе: допустимые и недопустимые форматы.

3.2. Проектный подход в кадровой работе: от подбора «под должность» к подбору «под проект». Ограничения функциональной модели управления кадрами. Проектная логика: временные горизонтальные команды, ответственный за результат, гибкость распределения ролей. Компетенции «проектного» госслужащего: целеполагание, управление сроками, работа с рисками, фасилитация, коммуникативная гибкость. Практика формирования проектных офисов и временных рабочих групп в органах власти. Кейс: реализация национального проекта – как формируется команда на региональном уровне.

3.3. Формирование управленческой команды: критерии подбора, этапы, роль руководителя. Профиль компетенций члена управленческой команды. Методики отбора: кейс-интервью, групповые дискуссии, деловые игры, стресс-тестирование. Этапы формирования команды при смене руководителя (новый глава региона, мэр, руководитель управления). Адаптация новых членов команды. Сочетание лояльности и профессионализма: этическая дилемма. Оценка эффективности управленческой команды (командные KPI).

3.4. Управление талантами (Talent Management) и преемственность на государственной службе. Понятие «талант» в контексте государственной службы. Выявление и развитие высокопотенциальных сотрудников (HiPo). Индивидуальные траектории развития. Менторинг и спонсорство. Практика включения «молодых талантов» в реальные проекты и рабочие группы. Преемственность как стратегическая задача: передача знаний и опыта от уходящего поколения к новому. Риски потери талантов при смене политического руководства.

5. Оценочные материалы по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств.

6. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

6.1 Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине

| № п/п | Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц, режим доступа |
|-------|--|
| 1 | к.п.н., доцент Михалкина Е.Г./ Конспект лекций по дисциплине/ Университет Вернадского/ 2026 год |
| 2 | к.п.н., доцент Михалкина Е.Г./ Методические рекомендации по изучению дисциплины/ Университет Вернадского/ 2026 год |

6.2 Перечень учебных изданий, необходимых для освоения дисциплины *

Основная литература:

1. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика в системе государственной службы : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 211 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20314-1. — Текст : непосредственный .

2. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, Л. С. Бабынина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 707 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18970-4. — Текст : непосредственный .

3. Прокофьев, С. Е. Государственная служба : учебник для вузов / С. Е. Прокофьев, Е. Д. Богатырев, С. Г. Еремин. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 208 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18802-

8. — URL : <https://urait.ru/bcode/583914>

Дополнительная литература:

4. Знаменский, Д. Ю. Государственная и муниципальная служба : учебник для вузов / Д. Ю. Знаменский ; ответственный редактор Н. А. Омельченко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 414 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09076-5. — Текст : непосредственный .

5. Понеделков, А. В. Государственная кадровая политика и административно-политические элиты : учебное пособие / А. В. Понеделков, Т. П. Черкасова, О. А. Артюхин, А. С. Геворгян, Л. Л. Иванова, Е. Н. Кондратенко, А. А. Крицкая, О. И. Моисеенко. — Ростов-на-Дону : ЮРИУ РАНХиГС, 2023. — 151 с. — ISBN 978-5-6047681-2-9. — Текст : непосредственный

б. Черепанов, В. В. Основы государственной службы и кадровой политики : учебник для студентов / В. В. Черепанов. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. — 351 с. — ISBN 978-5-238-03678-4. — Текст : непосредственный .

6.3 Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы и лицензионное программное обеспечение

Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы, цифровые электронные библиотеки и другие электронные образовательные ресурсы

1. Договор о подключении к Национальной электронной библиотеке и предоставлении доступа к объектам Национальной электронной библиотеки №101/НЭБ/0502-п от 26.02.2020 5 лет с пролонгацией

2. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 27.04.2016 бессрочно

3. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 02.03.2020 бессрочно

4. Информационно-справочная система «Гарант» – URL: <https://www.garant.ru/>
Информационно-справочная система Лицензионный договор № 261709/ОП-2 от 25.06.2021

5. «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/> свободный доступ

6. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgunh.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014).

Доступ к электронной информационно-образовательной среде, информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Система дистанционного обучения Moodle www.portfolio.rgunh.ru (свободно распространяемое)

2. Право использования программ для ЭВМ Mirapolis HCM в составе функциональных блоков и модулей: Виртуальная комната.

3. Инновационная система тестирования – программное обеспечение на платформе 1С (Договор № К/06/03 от 13.06.2017). Бессрочный.

4. Образовательный интернет – портал Университета Вернадского (свидетельство о регистрации средства массовой информации Эл № ФС77-51402 от 19.10.2012).

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. OpenOffice – свободный пакет офисных приложений (свободно распространяемое)

2. linuxmint.com <https://linuxmint.com/> (свободно распространяемое)

3. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgunh.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014) собственность университета.

4. Официальная страница ФГБОУ ВО МСХ РФ «Российский государственный университет народного хозяйства имени В.И. Вернадского» <https://vk.com/rgunh.ru> (свободно распространяемое)

5. Портал ФГБОУ ВО МСХ РФ «Российский государственный университет народного хозяйства имени В.И. Вернадского» (свободно распространяемое) <https://zen.yandex.ru/id/5fd0b44cc8ed19418871dc31>

6. Антивирусное программное обеспечение Dr. WEB Desktop Security Suite (Сублицензионный договор №13740 на передачу неисключительных прав на программы для ЭВМ от 01.07.2021).

а. Перечень учебных аудиторий, оборудования и технических средств обучения

| | |
|--|---|
| Учебная аудитория для проведения лекционных занятий (поточная). Специализированная мебель, доска меловая, мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный | 143907, Московская область, г. Балашиха, ул. шоссе Энтузиастов, д.50, каб. 129 Площадь помещения 118,1 кв.м № по технической инвентаризации 140, этаж 1 |
| Учебная аудитория для занятий лекционного типа, семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы), для проведения групповых консультаций и индивидуальной работы обучающихся с педагогическими работниками, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации. Специализированная мебель, доска меловая. Мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный | 143907, Московская область, г. Балашиха, ул. шоссе Энтузиастов, д. 50, каб. 125 Площадь помещения 51,6 кв.м № по технической инвентаризации 136, этаж 1 |
| Помещение для самостоятельной работы. Персональные компьютеры в сборке с выходом в интернет. | 143907, Московская область, г. Балашиха, ул. шоссе Энтузиастов, д. 50, читальный зал Площадь помещения 497,4 кв. м. № по технической инвентаризации 177, этаж 1 |
| Помещение для самостоятельной работы. Специализированная мебель, персональные компьютеры в сборке с выходом в интернет. | 143900, Московская область, г. Балашиха, ул. Юлиуса Фучика д.1, каб. 320 Площадь помещения 49,7 кв. м. № по технической инвентаризации 313, этаж 3 |
| Учебная аудитория для учебных занятий обучающихся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ. Специализированная мебель. Автоматизированное рабочее место для инвалидов-колясочников с коррекционной техникой и индукционной системой ЭлСис 290; Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей со стационарным видеоувеличителем ЭлСис 29 ON; Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей с портативным видеоувеличителем ЭлСис 207 CF; Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей с читающей машиной ЭлСис 207 CN; Аппаратный комплекс с функцией видеоувеличения и чтения для слабовидящих и незрячих пользователей ЭлСис 207 OS. | 143907, Московская область, г. Балашиха, ул. шоссе Энтузиастов, д. 50, каб. 105 Площадь помещения 52,8 кв. м. № по технической инвентаризации 116, этаж 1 |

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО
ОБРАЗОВАНИЯ МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО
ХОЗЯЙСТВА ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»**
(Университет Вернадского)

Кафедра Территориального управления и планирования

**Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и
промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Кадровая политика в органах власти

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное
управление

Направленность (профиль) программы: Государственное и муниципальное
управление

Квалификация: бакалавр

Форма обучения очная, очно-заочная

Балашиха 2026 г.

1. Описание показателей и критериев оценивания планируемых результатов обучения по учебной дисциплине

| Код и наименование компетенции | Уровень освоения | Индикатор сформированности компетенции Планируемые результаты обучения |
|---|---------------------------------------|--|
| ПК – 3 Способен разрабатывать проекты в направлении профессиональной деятельности, оценивать их экономическую эффективность | Пороговый (удовлетворительно)* | <p>Знает методы и способы подбора и развития кадров для управления проектной деятельностью в сфере государственного и муниципального управления; современные инструменты и методы, теоретические основы, сущность и нормативно-правовую базу кадровой политики в органах власти; правила и нормы приема заявок, заявлений, ходатайств, уведомлений и жалоб на оказание социальных услуг; организационные структуры, функционал и ответственность при реализации кадровой политики</p> <p>Умеет разрабатывать и применять на практике кадровую политику в органах государственной власти; взаимодействовать с кадровыми агентствами и рынком труда для формирования и развития кадрового потенциала с целью реализации проектного подхода в выполнении служебных обязанностей на государственной и муниципальной службе; организовывать работу в проектной команде, решать вопросы обучения и развития команды проекта</p> <p>Владеет формами взаимодействия с кадровыми агентствами и рынком труда для формирования и развития кадрового потенциала для службы в органах власти; инструментами и методами идентификации, оценки, реагирования, мониторинга и контроля рисков в реализации кадровой политики в органах власти; навыками оценки экономической эффективности проекта через оценку командной работы</p> |
| | Продвинутый (хорошо) | <p>Твердо знает: методы и способы подбора и развития кадров для управления проектной деятельностью в сфере государственного и муниципального управления; современные инструменты и методы, теоретические основы, сущность и нормативно-правовую базу кадровой политики в органах власти; правила и нормы приема заявок, заявлений, ходатайств, уведомлений и жалоб на оказание социальных услуг; организационные структуры, функционал и ответственность при реализации кадровой политики</p> <p>Уверенно умеет: разрабатывать и применять на практике кадровую политику в органах государственной власти; взаимодействовать с кадровыми агентствами и рынком труда для формирования и развития кадрового потенциала с целью реализации проектного подхода в выполнении служебных обязанностей на государственной и муниципальной службе; организовывать работу в проектной команде, решать вопросы обучения и развития команды проекта</p> <p>Уверенно владеет формами взаимодействия с кадровыми агентствами и рынком труда для формирования и развития кадрового потенциала для службы в органах власти; инструментами и методами идентификации, оценки, реагирования, мониторинга и контроля рисков в реализации</p> |

| | | |
|--|------------------------------|--|
| | | кадровой политики в органах власти; навыками оценки экономической эффективности проекта через оценку командной работы |
| | Высокий (отлично) | <p>Сформировавшиеся систематические знания: методов и способов подбора и развития кадров для управления проектной деятельностью в сфере государственного и муниципального управления; современных инструментов и методов, теоретических основ, сущности и нормативно-правовой базы кадровой политики в органах власти; правил и норм приема заявок, заявлений, ходатайств, уведомлений и жалоб на оказание социальных услуг; организационных структур, функционала и ответственности при реализации кадровой политики</p> <p>Сформировавшееся систематическое умение: разрабатывать и применять на практике кадровую политику в органах государственной власти; взаимодействовать с кадровыми агентствами и рынком труда для формирования и развития кадрового потенциала с целью реализации проектного подхода в выполнении служебных обязанностей на государственной и муниципальной службе; организовывать работу в проектной команде, решать вопросы обучения и развития команды проекта</p> <p>Сформировавшееся систематическое владение: формами взаимодействия с кадровыми агентствами и рынком труда для формирования и развития кадрового потенциала для службы в органах власти; инструментами и методами идентификации, оценки, реагирования, мониторинга и контроля рисков в реализации кадровой политики в органах власти; навыками оценки экономической эффективности проекта через оценку командной работы</p> |

* Студенты, показавшие уровень усвоения ниже порогового, не допускаются к промежуточной аттестации по дисциплине.

2. Описание шкал оценивания

2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

| Форма текущего контроля | Отсутствие усвоения (ниже порогового)* | Пороговый (удовлетворительно) | Продвинутый (хорошо) | Высокий (отлично) |
|------------------------------|--|--|--|---|
| Выполнение реферата/ доклада | не выполнен* | Цель и задачи реферата/ доклада достигнуты частично. Актуальность темы реферата определена неубедительно. В реферате выявлены значительные отклонения от требований методических указаний. | Цель и задачи выполнения реферата/ доклада достигнуты. Актуальность темы реферата подтверждена. Реферат выполнен с незначительными отклонениями от требований методических указаний. | Цель написания реферата/ доклада достигнута, задачи решены. Актуальность темы исследования корректно и полно обоснована. Реферат выполнен согласно требованиям. |
| Решение | не выполнены | Решено более 50% | Решено более 70% | все задания решены |

| | | | | |
|---|---|---|--|--|
| кейсов – ситуационных задач | или более 50% заданий решены неправильно* | заданий, но менее 70% | заданий, но есть ошибки | без ошибок |
| Ответы на контрольные вопросы на семинарах ** | в семинарах не участвовал не отвечал, или ответил верно менее, чем на 50% заданных вопросов * | активной позиции на семинаре не выражал, отвечал на более 50% заданных вопросов, но менее 70% | активно участвовал в обсуждении, отвечал на более 70% вопросов, но были ошибки | активно участвовал в обсуждении, все ответы на заданные вопросы были верными |

* Студенты, показавшие уровень усвоения ниже порогового, не допускаются к промежуточной аттестации по дисциплине.

** В процессе изучения дисциплины на семинарских занятиях каждому студенту в общей сложности задается от 3 до 5 вопросов.

2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (в виде итогового теста)

| Форма промежуточной аттестации | Отсутствие усвоения (ниже порогового) | Пороговый (удовлетворительно) | Продвинутой (хорошо) | Высокий (отлично) |
|--|---------------------------------------|-------------------------------|----------------------|-------------------|
| Выполнение итоговых тестов (не менее 15 вопросов на вариант) | Менее 51% | 51-79% | 80-90% | 91% и более |

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

Примерные вопросы текущего контроля успеваемости на семинарах (практических занятиях)

1. Раскройте соотношение понятий «кадровая политика», «кадровая стратегия» и «кадровая работа» в органах государственной власти. Почему важно их различать?

2. Назовите и охарактеризуйте основные принципы кадровой политики на государственной гражданской службе. Как принцип меритократии реализуется на практике?

3. Каковы стратегические приоритеты государственной кадровой политики Российской Федерации на современном этапе согласно Указам Президента и Стратегии развития государственной службы?

4. В чем состоят различия в полномочиях федерального центра, субъектов РФ и муниципальных образований в сфере кадровой политики? Приведите примеры.

5. Опишите процедуру конкурса на замещение вакантной должности государственной гражданской службы: этапы, документы, состав конкурсной комиссии, возможные основания для отказа.

6. Какие методы оценки персонала применяются при аттестации и квалификационном экзамене государственных служащих? В чем отличие аттестации от квалификационного экзамена?

7. Что такое компетентностный подход в кадровой политике органов власти? Какие группы компетенций (профессиональные, управленческие, личностные) выделяют и как они оцениваются?

8. Раскройте систему профессионального развития государственных и муниципальных служащих: формы, виды обучения, государственный заказ на

дополнительное профессиональное образование.

9. Что такое кадровый резерв, какие виды кадрового резерва существуют на государственной службе? Каков порядок формирования и работы с кадровым резервом?

10. Охарактеризуйте президентскую программу подготовки кадрового резерва («Лидеры России», «Школа губернаторов»). Каковы критерии отбора и результаты реализации?

11. Каковы основания и порядок ротации государственных гражданских служащих? Для каких категорий должностей ротация обязательна?

12. Назовите основные стимулы и мотивационные механизмы для государственных служащих. Как соотносятся материальное и нематериальное стимулирование на государственной службе?

13. Как оценивается эффективность деятельности государственного гражданского служащего? Какие показатели (KPI) могут быть использованы и как они связаны с премированием?

14. Каков порядок присвоения классных чинов государственной гражданской службы? Как классный чин влияет на оплату труда и карьерное продвижение?

15. Назовите современные тенденции цифровизации кадровых процессов в органах власти: Единая информационная система управления кадровым составом, электронные кадровые документы, цифровые сервисы для служащих.

Примерные темы рефератов

1. Эволюция кадровой политики на государственной службе России: от Табели о рангах до современной модели.

2. Сравнительный анализ моделей кадровой политики на государственной службе в России и зарубежных странах (на выбор: США, Германия, Франция, Великобритания).

3. Принцип меритократии в формировании кадрового состава органов власти: проблемы и перспективы внедрения.

4. Конкурсные механизмы замещения должностей государственной службы: российский опыт и зарубежные практики.

5. Аттестация как инструмент оценки и развития персонала органов власти: анализ эффективности.

6. Профессиональное развитие государственных служащих: анализ государственного заказа на дополнительное профессиональное образование.

7. Кадровый резерв как механизм обеспечения преемственности власти: региональные практики.

8. Мотивация и стимулирование профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих.

9. Классные чины и дипломатические ранги: история, современное состояние и перспективы реформирования.

10. Цифровая трансформация кадровых процессов в органах власти: внедрение Единой информационной системы управления кадровым составом.

Примерные темы докладов

1. Почему молодые специалисты не идут на государственную службу? Анализ барьеров и предложения по повышению привлекательности.

2. Должен ли государственный служащий быть «человеком команды» или достаточно быть профессионалом-одиночкой? Дискуссия о моделях кадровой политики.

3. Открытые конкурсы на должности государственной службы: реальная прозрачность или формальная процедура?

4. Ассесмент-центр как метод отбора и оценки государственных служащих: возможности и ограничения.

5. Обучение госслужащих: бюджетные курсы или индивидуальные образовательные сертификаты? Поиск оптимальной модели.

6. Кадровый резерв для муниципальной службы: как найти и воспитать глав администраций?

7. Президентский кадровый резерв: какие компетенции проверяются и почему многие резервисты не назначаются?

8. Ключевые показатели эффективности для чиновника: зачем они нужны и почему вызывают сопротивление?

9. Ротация на государственной службе: антикоррупционный механизм или демотиватор для профессионалов?

10. Цифровой профиль государственного служащего: риски и преимущества полной цифровизации кадрового учета.

Методические пояснения:

| Параметр | Реферат | Доклад |
|-------------------------|--|---|
| Объём | 15–20 стр. (без приложений) | 10–12 слайдов + выступление 7–10 мин |
| Фокус | Историография, сравнение школ, критический анализ литературы, формулирование собственной исследовательской позиции | Применение моделей к кейсам, демонстрация инструментов/алгоритмов, визуализация данных, ответы на вопросы аудитории |
| Критерии оценивания | Глубина проработки источников, корректность цитирования, логика аргументации, научный стиль, новизна выводов | Структурированность, практическая ценность, качество визуализации, владение материалом, коммуникационная эффективность |
| Рекомендуемые источники | Монографии, рецензируемые журналы (Scopus/WoS/BAK), архивные материалы, исторические обзоры | Harvard Business Review, McKinsey Quarterly, кейсы компаний, отраслевые отчёты, материалы конференций, практические гайдлайны |

Примерные практико-ориентированные задания (Кейсы)

Кейс № 1. «Конкурс на должность начальника отдела: свой или лучший?»

Ситуация.

Вы – руководитель кадровой службы регионального министерства. Проводится конкурс на замещение вакантной должности начальника отдела экономического анализа. По итогам тестирования и собеседования два кандидата набрали почти одинаковое количество баллов. Кандидат А – внешний соискатель, выпускник магистратуры престижного вуза, имеет опыт работы в крупной консалтинговой компании, но никогда не работал на государственной службе. Кандидат Б – внутренний сотрудник, работает в министерстве 8 лет, знает все процедуры и регламенты, но его предыдущий руководитель дал ему сдержанную характеристику («хороший исполнитель, но не лидер»). Ваш заместитель (курирующий этот отдел) настаивает на кандидате Б, поскольку «свой человек надежнее, не подведет». Кандидат А уже получил предложение о работе в коммерческой структуре с зарплатой в два раза выше и ждет вашего решения в течение трех дней.

Вопросы для решения.

1. Какие критерии оценки кандидатов должны быть приоритетными при замещении должности начальника отдела в органе власти: знание государственной специфики или управленческие компетенции, полученные вне системы?

2. Правомерно ли отдавать предпочтение внутреннему кандидату при прочих равных условиях? Нарушает ли это принцип меритократии?

3. Как вам следует поступить в данной ситуации с учетом вашей роли руководителя кадровой службы? Аргументируйте выбор кандидата.

4. Какие изменения в процедуре конкурса вы предложите внедрить, чтобы в

будущем избежать подобной дилеммы «свой vs лучший»?

Кейс № 2. «Аттестация неудобного сотрудника».

Ситуация.

Вы – начальник управления кадров администрации муниципального района. На аттестацию представлен сотрудник отдела архитектуры Петров, 52 года, стаж муниципальной службы 18 лет. За три года, прошедшие после предыдущей аттестации, Петров ни разу не был поощрен, но и дисциплинарных взысканий не имел. Его непосредственный руководитель – начальник отдела архитектуры Сидорова – представила на Петрова отрицательный отзыв, указав: «недостаточная инициатива, низкая адаптивность к новым информационным системам, конфликтность в общении с коллегами, завышенная самооценка». В кулуарах Сидорова призналась вам, что хочет «избавиться» от Петрова, так как он неудобен – критикует ее решения, но формальных нарушений с ее стороны доказать не может. Сам Петров на заседании аттестационной комиссии заявляет, что отзыв необъективен, приводит в пример несколько успешно реализованных им проектов (в том числе один – в прошлом году, который Сидорова присвоила себе), и обвиняет начальницу в предвзятости. Вы как председатель аттестационной комиссии должны организовать объективное рассмотрение.

Вопросы для решения.

1. Каковы правовые основания для вынесения аттестационной комиссией решения о несоответствии Петрова замещаемой должности? Достаточно ли для этого характеристики, данной непосредственным руководителем?
2. Какие дополнительные действия должна предпринять аттестационная комиссия для проверки обоснованности доводов Сидоровой и возражений Петрова?
3. Какие варианты решений может принять аттестационная комиссия по итогам рассмотрения (перечислите все возможные с правовыми последствиями)?
4. Какое решение вы примете как председатель комиссии и почему? Какие рекомендации вы дадите Сидоровой как руководителю по работе с «неудобными» сотрудниками?

Кейс № 3. «Кадровый резерв: кто войдет в пятерку?»

Ситуация.

Вы – руководитель кадровой службы областного министерства здравоохранения. Перед вами поставлена задача сформировать кадровый резерв на замещение пяти должностей начальников отделов (вакансии откроются в течение года в связи с плановой ротацией и уходом на пенсию). На открытый конкурс по формированию резерва подано 25 заявлений. После тестирования и собеседования отобрано 12 кандидатов, из которых вы должны выбрать пятерых для включения в резерв. Среди кандидатов: три действующих заместителя начальников отделов из вашего министерства (стаж от 5 до 10 лет); два сотрудника из других министерств региона; два муниципальных служащих из районных больниц; три внешних соискателя с опытом работы в частных медицинских организациях; два выпускника медицинского вуза без опыта работы. Министр дал вам неформальное указание: «включи в резерв хотя бы одного молодого, одного из районов, и обязательно проверь, чтобы среди отобранных не было людей, близких к моему заместителю – он слишком много лоббирует своих». Ваш заместитель настаивает на включении в резерв исключительно внутренних кандидатов («они знают кухню»). Внешние кандидаты обладают более высокими управленческими компетенциями по результатам оценки (ассесмент-центра).

Вопросы для решения.

1. Какие критерии отбора в кадровый резерв являются обязательными в соответствии с законодательством, а какие определяются органом власти самостоятельно?

2. Как разрешить конфликт между требованием министра («не брать людей заместителя»), позицией вашего зама («только своих») и профессиональными оценками («внешние сильнее»)? Этично ли учитывать «рекомендации» министра?

3. Разработайте обоснованную методику итогового отбора пяти кандидатов из двенадцати, которая будет прозрачной и защищенной от обвинений в предвзятости.

4. Кого именно вы включите в кадровый резерв и почему? Аргументируйте каждый выбор, учитывая баланс между лояльностью, профессионализмом, преемственностью и обновлением кадров.

Комплект оценочных материалов по дисциплине «Кадровая политика в органах власти»

Задания закрытого типа – 2 мин. на ответ, задания открытого типа – 5 мин. на ответ

| № п/п | Задание | Варианты ответов | Верный ответ или № верного ответа | Формируемая компетенция |
|-------------------------------|---|---|--|-------------------------|
| Задания закрытого типа | | | | |
| 1. | Какой федеральный закон является базовым, регулирующим отношения, связанные с поступлением на государственную гражданскую службу Российской Федерации, ее прохождением и прекращением? | А. Федеральный закон № 25-ФЗ «О муниципальной службе в РФ» Б. Федеральный закон № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе РФ» В. Федеральный закон № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» Г. Федеральный закон № 58-ФЗ «О системе государственной службы РФ» | Б. Федеральный закон № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе РФ» | ПК-3 |
| 2. | Что из перечисленного является основанием для включения гражданина в кадровый резерв государственного органа? | А. Наличие высшего образования и стажа работы не менее пяти лет Б. Личное заявление гражданина и положительное решение конкурсной комиссии В. Назначение на должность руководителя вышестоящего органа Г. Прохождение военной службы по контракту | Б. Личное заявление гражданина и положительное решение конкурсной комиссии | ПК-3 |
| 3. | Какой метод оценки персонала предполагает комплексную оценку компетенций сотрудника с помощью набора упражнений, моделирующих профессиональные ситуации, и участия нескольких экспертов-наблюдателей? | А. Метод 360 градусов. Б. Квалификационный экзамен В. Ассесмент-центр Г. Структурированное интервью | В. Ассесмент-центр | ПК-3 |
| 4. | Каков максимальный срок нахождения гражданского служащего в кадровом резерве (за исключением случаев, установленных законодательством)? | А. Один год Б. Два года В. Три года Г. Пять лет | Б Два года | ПК-3 |
| Задания открытого типа | | | | |
| № п/п | Вопрос | Ответ (составлен в виде предложения) | Формируемая компетенция | |
| 1. | Дополните определение: «Совокупность целей, принципов и приоритетов в | Кадровой | ПК-3 | |

| | | | |
|----|--|---|------|
| | сфере управления персоналом, реализуемых органами государственной власти и местного самоуправления, называется _____ политикой» | | |
| 2. | Принцип кадровой политики, означающий, что назначение на должность и продвижение по службе должны осуществляться на основе способностей и профессиональных заслуг, а не связей или происхождения, называется принципом _____ | Меритократии (меритократизма). | ПК-3 |
| 3. | Документ, в котором определяются квалификационные требования, должностные обязанности, права и ответственность государственного служащего, называется _____ регламентом | должностным | ПК-3 |
| 4. | Процедура периодической проверки соответствия государственного служащего замещаемой должности на основе оценки его профессиональной служебной деятельности называется _____ | аттестацией | ПК-3 |
| 5. | Форма профессионального развития, предполагающая практическое освоение служащим новых обязанностей под руководством опытного наставника, называется _____ | Наставничество, стажировка | ПК-3 |
| 6. | Группа лиц, сформированная в установленном порядке для замещения вакантных должностей государственной службы, называется кадровым _____. | резервом | ПК-3 |
| 7. | Единая государственная информационная система, обеспечивающая автоматизацию кадровых процессов на государственной службе, носит аббревиатуру _____ | ЕИСУКС (Единая информационная система управления кадровым составом) | ПК-3 |
| 8. | Срочное служебное перемещение государственного служащего на иную должность в другом органе власти или территориальном органе называется _____ | ротацией | ПК-3 |

| | | | |
|-----|---|---|------|
| 9. | Конкретные измеримые показатели, позволяющие оценить результативность профессиональной служебной деятельности государственного служащего, обозначаются аббревиатурой | КРІ (ключевые показатели эффективности) | ПК-3 |
| 10. | Президентский проект, направленный на отбор и подготовку перспективных управленцев для работы в органах власти, называется «_____ России» | лидеры | ПК-3 |
| 11. | Экзамен, который сдает гражданский служащий при назначении на должность иной группы должностей без перерыва в службе, называется _____ экзаменом | квалификационным | ПК-3 |
| 12. | Дополнительное профессиональное образование, направленное на углубление и актуализацию знаний служащего по имеющейся специальности, называется повышением _____ | квалификации | ПК-3 |
| 13. | Перечень документов, которые кандидат на замещение вакантной должности государственной службы обязан представить в кадровую службу, определяется статьей 26 Федерального закона № _____-ФЗ. | 79 | ПК-3 |
| 14. | Процедура оценки компетенций служащего по заранее определенным критериям с привлечением его руководителя, подчиненных и коллег (самооценка, оценка руководителя, оценка подчиненных, оценка коллег) называется методом «_____ градусов» | 360 | ПК-3 |