

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор/Декан  
института экономики, финансов и  
управления в АПК  
Гулько Юлия Александровна

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ)**

**Б1.В.02 Кадровая политика в органах государственного  
управления**

**38.04.04 Государственное и муниципальное управление**

Государственное региональное управление

магистр

очная

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

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-2 Способен осуществлять исполнительно-распорядительные и обеспечивающие функции в сфере кадрового обеспечения, организации организационно-штатной работы	ПК-2.1 Осуществляет исполнительные и обеспечивающие функции в сфере кадрового обеспечения государственного органа	<b>знает</b> исполнительно-распорядительные и обеспечивающие функций в сфере кадрового обеспечения государственного органа
		<b>умеет</b> осуществлять исполнительно-распорядительные и обеспечивающие функции в сфере кадрового обеспечения государственного органа
		<b>владеет навыками</b> навыками осуществления исполнительно-распорядительных и обеспечивающих функций в сфере кадрового обеспечения государственного органа
ПК-2 Способен осуществлять исполнительно-распорядительные и обеспечивающие функции в сфере кадрового обеспечения, организации организационно-штатной работы	ПК-2.2 Организует организационно-штатную работу в государственном органе	<b>знает</b> основы организационно-штатной работы в государственном органе
		<b>умеет</b> организовать организационно-штатную работу в государственном органе
		<b>владеет навыками</b> навыками организации организационно-штатной работы в государственном органе
ПК-4 Способен осуществлять исполнительно-распорядительные и обеспечивающие функции в сфере организации ведения делопроизводства и архивного дела, взаимодействия в рамках электронного документооборота	ПК-4.1 Обеспечивает осуществление исполнительных и обеспечивающих функций в сфере организации ведения делопроизводства и архивного дела в государственном органе	<b>знает</b> исполнительно-распорядительные и обеспечивающие функций в сфере организации ведения делопроизводства в государственном органе
		<b>умеет</b> обеспечить осуществление исполнительно-распорядительных и обеспечивающих функций в сфере организации ведения делопроизводства в государственном органе
		<b>владеет навыками</b> навыками осуществления исполнительно-распорядительных и обеспечивающих функций в сфере организации ведения делопроизводства в государственном органе

## 2. Перечень оценочных средств по дисциплине

№	Наименование раздела/темы	Семестр	Код индикаторов достижения компетенций	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций
1.	1 раздел. Раздел 1. Кадровая политика организации			
1.1.	Теоретические аспекты кадровой политики	3	ПК-2.1, ПК-2.2	Устный опрос, Реферат
1.2.	Формирование кадровой политики организации	3	ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-4.1	Собеседование
1.3.	Контрольная точка 1	3	ПК-2.1	Тест
2.	2 раздел. Раздел 2. Основы государственной кадровой политики			
2.1.	Государственная кадровая политика в системе государственной гражданской службы	3	ПК-2.2	Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи
2.2.	Основные принципы и механизмы реализации государственной кадровой политики	3	ПК-2.2, ПК-4.1	Устный опрос, Реферат
3.	3 раздел. Раздел 3. Кадровая работа на государственной гражданской службе			
3.1.	Кадровая работа и кадровая служба государственного органа	3	ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-4.1	Устный опрос, Реферат
3.2.	Формирование кадрового состава гражданской службы	3	ПК-2.1	Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи
3.3.	Контрольная точка 2	3	ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-4.1	Тест
4.	4 раздел. Раздел 4. Особенности реализации кадровой политики в системе государственной гражданской службы			
4.1.	Нравственные основы государственной службы и кадровой политики	3	ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-4.1	Устный опрос, Реферат
4.2.	Контрольная точка 3	3	ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-4.1	Тест
4.3.	Промежуточная аттестация	3	ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-4.1	Устный опрос
	Промежуточная аттестация			Эк

## 3. Оценочные средства (оценочные материалы)

Примерный перечень оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде (Оценочные материалы)
Текущий контроль			
Для оценки знаний			
1	Собеседование	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
2	Устный опрос	Средство контроля знаний студентов, способствующее установлению непосредственного контакта между преподавателем и студентом, в процессе которого преподаватель получает широкие возможности для изучения индивидуальных особенностей усвоения студентами учебного материала.	Перечень вопросов для устного опроса
3	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
Для оценки умений			
4	Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи	Задачи направленные на использование приобретенных знаний и умений в практической деятельности и повседневной жизни	Комплект практико-ориентированных и ситуационных задач
Для оценки навыков			
Промежуточная аттестация			

5	Экзамен	Средство контроля усвоения учебного материала и формирования компетенций, организованное в виде беседы по билетам с целью проверки степени и качества усвоения изучаемого материала, определить необходимость введения изменений в содержание и методы обучения.	Комплект экзаменационных билетов
---	---------	--	----------------------------------

**4. Примерный фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) "Кадровая политика в органах государственного управления"**

*Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости*

Примерные вопросы для устного опроса

Тема 1

1. Что понимается под термином «кадры» и чем это понятие отличается от «персонала»?
2. Охарактеризуйте основные концепции понимания кадров (как трудовые ресурсы, как персонал, как невозобновляемый ресурс и т.д.).
3. В чем заключается сущность концепции «человек как условие существования организаций» и кто является ее основоположниками?
4. Назовите и раскройте основные классификационные признаки кадров, приведенные в таблице 2.1.
5. Что такое «кадровый потенциал» и как он соотносится с понятиями «трудовые ресурсы» и «человеческий капитал»?
6. В чем заключается различие между кадровым потенциалом как объектом и как субъектом исследования?
7. Перечислите основные группы показателей для измерения социально-психологических личностных ресурсов управленческих кадров.
8. Что включает в себя понятие «кадровый процесс»? Перечислите его ключевые элементы.
9. Опишите четыре фазы процесса воспроизводства кадрового потенциала.
10. Какие проблемы в области воспроизводства кадрового потенциала возникли в России на начальном этапе реформ?
11. Почему подготовка управленческих кадров является первостепенной задачей для государства?
12. Что понимается под эффективностью кадрового потенциала и от чего она зависит?
13. Какие факторы влияют на потребности организации в профессиональном развитии своих работников?
14. Какова роль качественных показателей в интенсификации экономической сферы с точки зрения использования кадрового потенциала?
15. Опишите традиционные методы определения потребностей в профессиональном развитии персонала.
16. Проследите эволюцию роли отделов кадров: от функциональных подразделений до стратегических партнеров. Какие факторы обусловили эти изменения?
17. В чем заключается принципиальное различие между концепцией управления персоналом как «издержками» и как «основным ресурсом» организации?
18. Проанализируйте основные составные части кадровой политики (кадрового обеспечения, занятости, обучения и др.). Как они взаимосвязаны между собой?
19. Что такое «кадровая стратегия» и чем она отличается от «оперативного управления» в реализации кадровой политики?
20. В чем разница между «квалификационной картой» и «картой компетенций»? Почему в

современных условиях возрастает важность именно компетенций?

21. Опишите основные аспекты адаптации нового сотрудника (психофизиологический, социально-психологический и др.). Какие мероприятия могут сделать этот процесс наиболее эффективным?

22. Какова цель и каковы основные этапы проведения аттестации персонала? Почему ее результаты важны как для организации, так и для самого сотрудника?

23. Что понимается под «социальной патологией» в деятельности кадров органов власти и каковы ее наиболее распространенные проявления?

24. Каковы, по вашему мнению, ключевые причины фрагментарности и непоследовательности кадровой работы в государственных и муниципальных органах?

25. Назовите и раскройте основные принципы работы с кадрами в системе государственной и муниципальной службы. Какой из них вы считаете наиболее значимым и почему?

26. Как сочетается принцип равного доступа граждан к государственной службе с законодательно установленными ограничениями? Является ли это противоречием?

27. Проанализируйте основные стимулы и гарантии для государственных служащих. Достаточны ли они, на ваш взгляд, для формирования стабильного и профессионального корпуса чиновников?

28. В чем проявляется «многосубъектность» кадровой политики на государственной службе и как обеспечивается ее единство при отсутствии жесткой «вертикали»?

29. Чем отличаются цели и процедуры четырех основных видов оценки на госслужбе (конкурс, квалификационный экзамен, аттестация, текущая оценка)?

30. Почему, по мнению автора лекции, неправомерно приравнивать оценку персонала только к аттестации? В чем более широкий смысл оценки?

Примерный перечень кейс-задач

Кейс 1

Гражданский служащий Суслов С.С. за совершение должностного преступления приговором суда, вступившим в законную силу, был осужден к наказанию в виде штрафа. Руководитель государственного органа поручил начальнику кадровой службы подготовить документы о расторжении с Суловым служебного контракта, освобождении от должности и увольнении с гражданской службы.

Вы являетесь начальником кадровой службы. По какому основанию может быть расторгнут служебный контракт, и в каком порядке может быть уволен Сулов С.С. с гражданской службы?

Кейс 2

Для обеспечения правовой и социальной защищенности гражданских служащих, повышения мотивации эффективного исполнения ими своих должностных обязанностей, укрепления стабильности профессионального состава кадров гражданской службы и в порядке компенсации ограничений, установленных федеральными законами, гражданским служащим предусматриваются гарантии. Перечислите предусмотренные гарантии. Определите те, которые характерны исключительно для государственных служащих.

Примерные вопросы для обсуждения (собеседования)

1. В чем заключается различие между качественной и количественной потребностью в персонале и почему важно планировать обе?

2. Какие методы расчета количественной потребности в персонале вы считаете наиболее эффективными для современных организаций и почему?

3. Проанализируйте преимущества и недостатки внутренних и внешних источников найма персонала.

4. Почему в современных условиях профессиональное обучение и развитие персонала перестали быть периодическим мероприятием, а стали постоянным процессом?

5. Каковы основные принципы обучения взрослых людей и как их следует применять при разработке учебных программ в организации?

6. В чем состоит различие между оценкой кандидатов на вакантную должность и аттестацией уже работающих сотрудников?

7. Что такое «кадровый резерв» и какова его роль в реализации принципа сочетания в руководстве опытных и молодых работников?

8. Сравните типы кадрового резерва (ближний, среднесрочный, дальний; открытый, закрытый). В каких ситуациях целесообразно использовать каждый из них?

9. Какие основные пороки старой номенклатурно-партийной системы работы с кадровым резервом были преодолены в новой модели?

10. Как конституционный принцип равного доступа к государственной службе повлиял на источники формирования кадрового резерва?

11. Опишите пятиэтапную систему служебно-профессионального продвижения. На каком этапе, по вашему мнению, наиболее высок риск отсева перспективных кадров и почему?

12. Почему при оценке управленческого персонала особенно важен комплексный метод и учет стратегических целей организации?

13. Проанализируйте предложенные критерии оценки потенциала руководителя (амбициозность, тонус, харизма и др.). Какие из них вы считаете ключевыми и можно ли их объективно измерить?

14. Какие группы качеств учитываются при отборе кандидатов на руководящие должности и почему именно эти группы являются определяющими?

15. Почему проект создания новой системы работы с кадровым резервом (Роскадры) в 1990-е годы не был fully реализован, и какие уроки можно из этого извлечь сегодня?

Примерные практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи

Задание 1.

На основе представленной модели проанализируйте, какой из факторов влияния (социальный, экономический, политический и т.д.) на сегодняшний день оказывает наиболее сильное воздействие на кадровый потенциал органов государственной власти в России. Свой выбор аргументируйте, приведя 2-3 конкретных примера проявления этого влияния.

Задание 2.

Представьте, что в одном из региональных министерств наблюдается высокая текучесть кадров (У2) и низкая удовлетворенность работой (У2). Используя модель, проведите диагностику и определите:

Какие факторы влияния могут быть первопричиной этой ситуации?

На какие элементы кадрового потенциала (У3) — «открытые/скрытые способности», «личностные/профессиональные возможности» — скорее всего негативно влияет эта проблема?

Задание 3.

Используя модель в качестве каркаса, разработайте проект кадровой стратегии для федерального агентства на 5 лет. В стратегии укажите:

Цель: (например, повысить кадровый потенциал ОГВ до уровня, необходимого для реализации национальных проектов).

Задачи: не менее 3 задач, направленных на развитие конкретных элементов модели (например, "снизить текучесть кадров на 15%" – У2; "внедрить систему выявления скрытых способностей сотрудников" – У3).

Мероприятия: предложите по 1-2 конкретных мероприятия для решения каждой задачи.

Задание 4.

Разработайте программу адаптации для молодых специалистов, поступающих на государственную службу. Программа должна быть направлена на ускоренное развитие их кадрового потенциала (У3). Опишите, какие мероприятия помогут:

- Раскрыть их скрытые способности.
- Развить профессиональные возможности.
- Увеличить их удовлетворенность работой (У2) и снизить риск увольнения.

Задание 5.

Правительство инициировало масштабную цифровизацию госуправления. Это оказало комплексное влияние на кадровый потенциал ОГВ.

1. Опишите, как фактор «экономический» (внедрение новых технологий) и «социокультурный» (изменение отношения к госуслугам) повлияли на «кадровый потенциал общества» (У1) и, как следствие, на требования к «кадровому потенциалу ОГВ».

2. Какие проблемы могут возникнуть на уровне У2 («укомплектованность кадрами», «удовлетворенность») и У3 («профессиональные возможности») у действующих госслужащих?

3. Предложите план мероприятий по переподготовке кадров для решения выявленных

проблем.

Задание 6.

В департамент назначен новый руководитель. Через год работы в его команде выросла текучесть кадров, но при этом оставшиеся сотрудники демонстрируют высокие профессиональные результаты.

Проанализируйте эту ситуацию через призму модели. Как действия руководителя могли одновременно негативно повлиять на один показатель (текучесть – У2) и позитивно – на другой (реализацию профессиональных возможностей – У3)? Какие выводы о стиле управления можно сделать?

Задание 7.

Организируйте дискуссию на тему: «Является ли нравственно-идеологический фактор ключевым для формирования кадрового потенциала современных ОГВ, или на первом месте должны стоять профессиональные компетенции?».

**Примерные оценочные материалы  
для проведения промежуточной аттестации (зачет, экзамен)  
по итогам освоения дисциплины (модуля)**

Примерное задание к письменной контрольной работе (контрольной точке) для студентов заочной формы обучения

Вариант 1

1. Нравственные принципы кадровой политики и служебной деятельности государственных служащих.

2. В договоре на обучение между государственным органом и Громовым было оговорено, что после окончания обучения в образовательном учреждении высшего профессионального образования он обязуется в течение трёх лет проходить гражданскую службу в данном государственном органе. После окончания обучения с Громовым был заключён срочный служебный контракт на три года с условием установления испытательного срока продолжительностью один год.

Дайте оценку условиям служебного контракта.

Вариант 2

1. Кадровая служба государственного органа.

2. Прокурор по результатам проверки соблюдения законодательства о государственной гражданской службе внёс представление руководителю государственного органа об увольнении тех гражданских служащих, которые решением аттестационной комиссии признаны несоответствующими замещаемым должностям гражданской службы.

Руководитель государственного органа с представлением прокурора не согласился, считая, что он вправе так поступить. Прокурор же настаивал на том, что руководитель государственного органа в данном случае нарушает законодательство о государственной гражданской службе.

Каково ваше мнение? Оцените правомерность действий прокурора и руководителя государственного органа.

Пример контрольной точки 1

1. К основным требованиям к организации кадрового планирования относится:

а) приоритет задач корпоративного характера, вытекающих из стратегии развития организации  
б) планирование затрат на персонал в рамках стратегии общих затрат фирмы  
в) подбор и расстановка кадров

2. К основным требованиям к организации кадрового планирования относится:

а) определение общих затрат на одного работника  
б) определение дифференцированных затрат на одного работника  
в) постоянное соотнесение плановых задач и реальных возможностей организации

Пример контрольной точки 2

1. Группы работников, имеющие статус гражданского служащего:

А. Вспомогательный персонал органов государственной власти; Б. Специалисты государственных учреждений и организаций;

В. Руководители структурных подразделений государственных органов; Г. Судьи;

Д. Аппарат избирательных комиссий субъектов РФ.

2. Классные чины гражданским служащим присваиваются по результатам ...

А. аттестации;

Б. квалификационного экзамена;

В. экзамена на присвоение классного чина.

3. Формируется кадровый резерв для замещения должности гражданской службы, назначение на которую и освобождение от которой гражданского служащего осуществляется Президентом РФ или Правительством РФ.

А. Да;

Б. Нет.

Пример контрольной точки 3

1. Гражданский служащий не вправе ...

А. заниматься оплачиваемой научной деятельностью;

Б. быть депутатом Государственной Думы Федерального Собрания РФ;

В. получать гонорары за публикации и выступления в качестве частного лица;

Г. прекращать исполнение должностных обязанностей в целях урегулирования служебного спора;

Д. состоять в политической партии, находящейся в оппозиции к руководству страны.

2. Основанием для направления гражданского служащего на профессиональную переподготовку, повышение квалификации или стажировку является ...

А. приказ представителя нанимателя; Б. личное желание;

В. включение в кадровый резерв на конкурсной основе; Г. предстоящая аттестация;

Д. результаты квалификационного экзамена.

3. С соответствии с требованиями к служебному поведению гражданский служащий обязан:

А) исполнять должностные обязанности добросовестно;

Б) признание, соблюдение и защита прав и свобод человека и гражданина определяют смысл и содержание его служебной деятельности;

В) оказывать предпочтение ведущим общественным и религиозным объединениям; Г) проявлять уважение к нравственным обычаям и традициям народов РФ.

*Темы письменных работ (эссе, рефераты, курсовые работы и др.)*

#### Примерная тематика курсовых работ

1. История происхождения государственной службы в России.
2. Законодательство о государственной службе в РФ: состояние и перспективы совершенствования.
3. Государственная служба в системе государственного управления.
4. Аттестация государственных гражданских служащих в Ставропольском крае.
5. Кадровая работа на государственной гражданской службе.
6. Прохождение государственной службы в Ставропольском крае.
7. Состояние и тенденции законодательно-нормативного регулирования государственной службы РФ.
8. Государственная служба РФ: поиски эффективности управления.
9. Государственный служащий: состояние и проблемы правового статуса.
10. Государственная служба в субъектах РФ: полномочия, законодательство, правовой статус (на материалах Ставропольского края).
11. Организация государственной службы в РФ: состояние и проблемы.
12. Проблема коррупции российских чиновников и пути ее преодоления.
13. Российские государственные служащие: оплата труда, льготы и привилегии.
14. Современная кадровая политика в Российской Федерации: проблемы и приоритеты.
15. Управление государственной службой в Российской Федерации.
16. Государственная служба: зарубежный опыт и российское чиновничество.
17. Государственная служба и бюрократия.
18. Реформа государственной службы в Российской Федерации: основные направления современного развития и проблемы.
19. Государственная служба в СССР.
20. Государственная служба как сфера управления.

#### Примерный перечень тем рефератов

1. Административная ответственность государственных служащих.
2. Дисциплинарная ответственность государственных служащих.
3. Уголовная ответственность государственных служащих.
4. Материальная ответственность государственных служащих.
5. Денежное содержание гражданского служащего.
6. Денежного поощрения, выплачиваемого федеральным гражданским служащим.
7. Конфликт интересов.
8. Поступление гражданина на гражданскую службу для замещения должности гражданской службы.
9. Аттестация федеральных государственных служащих.
10. Аттестация государственных гражданских служащих субъектов РФ.
11. Режим рабочего времени государственных служащих.
12. Дополнительные условия служебного контракта гражданского служащего.
13. Общие основания прекращения служебного контракта гражданского служащего.
14. Указ Президента Российской Федерации от 6 марта 1997 года № 188 «Об утверждении сведений конфиденциального характера»: структура и содержание.
15. Специальные виды гарантий и компенсаций гражданского служащего.
16. Формы подготовки граждан для прохождения государственной службы.
17. Дополнительное профессиональное образование гражданского служащего.
18. Порядок формирования фонда оплаты труда федеральных гражданских служащих.
19. Критерии эффективности государственной службы.
20. Индекс развития человеческого потенциала при оценке эффективности государственной службы.