

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Методические указания

к практическим занятиям по дисциплине «Кадровые технологии на
государственной и муниципальной службе»
направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное
управление»

Ставрополь, 2026

СОДЕРЖАНИЕ

Введение

Практическое занятие 1: Основы кадровых технологий в системе государственного и муниципального управления

Практическое занятие 2: Законодательное обеспечение кадровой работы и кадровых технологий на государственной гражданской и муниципальной службе

Практическое занятие 3: Поступление на государственную гражданскую и муниципальную службу

Практическое занятие 4: Технология аттестации государственного гражданского и муниципального служащего

Практическое занятие 5: Квалификационные требования к должностям государственной гражданской службы

Практическое занятие 6: Кадровые технологии в управлении профессиональным развитием государственных гражданских и муниципальных служащих

Практическое занятие 7: Формирование и работа с кадровым резервом государственной гражданской и муниципальной службы

Практическое занятие 8: Система мотивации профессиональной деятельности государственных гражданских и муниципальных служащих

Практическое занятие 9: Оценка компетенции и оплата труда государственного гражданского и муниципального служащего

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплин

Введение

Курс «Кадровые технологии на государственной и муниципальной службе» реализует свои конкретные цели: дескриптивную, в соответствии с которой описывается предмет изучения, его проблематика и методы; прагматическую - обучающиеся получают знания, овладевают соответствующими навыками и умениями решения практических задач управления; теоретическую, которая помогает студентам глубже разобраться, в особенностях применения кадровых технологий на государственной и муниципальной службе.

Итогом обучения должно стать умение синтезировать теоретические знания о применении и использовании кадровых технологий на государственной и муниципальной службе, максимально интегрировать их в профессиональную деятельность в органах государственной и муниципальной власти.

Основные задачи:

- раскрыть сущность кадровых технологий, позволяющих формировать персонал на государственной и муниципальной службе;
- рассмотреть механизм кадровых технологий в государственной и муниципальном управлении⁴
- охарактеризовать сущность и особенности применения современных и инновационных кадровых технологий;
- сформировать знание процесса формирования кадрового резерва на государственной и муниципальной службе.

В результате освоения материала каждый студент должен:

Знать:

- общие принципы кадровых технологий на государственной и муниципальной службе;
- структуру и функции органов государственной власти и органов местного самоуправления;
- нормативные правовые акты, регулирующие применение кадровых технологий на государственной и муниципальной службе.

Уметь:

- работать с нормативными правовыми актами, регулирующими применение кадровых технологий на государственной и муниципальной службе;
- организовать соблюдение правил использования современных кадровых технологий;

Владеть:

- навыками применения современных кадровых технологий на государственной и муниципальной службе;
- навыками оценки эффективности применения кадровых технологий на государственной и муниципальной службе.

Практическое занятие 1. Основы кадровых технологий в системе государственного и муниципального управления.

Цель: изучить особенности кадровых технологий в системе государственного и муниципального управления: цели, задачи, функции, требования, особенности формирования кадровых технологий, регламентирующих порядок функционирования системы государственной и муниципальной службы.

Компетенции: УК-3, ПК-3.

Форма проведения: традиционный семинар.

Методические указания

Кадровые технологии управления рассматриваются как рационально организованная система планомерно выстраиваемых процедур ориентированных на решение кадровых проблем органов местного самоуправления, применение которых делает возможным не только достижение разового результата, но и постоянное его воспроизводство.

Для кадровой технологии характерны:

- четкое описание поэтапных действий исполнителей кадровых приемов, предусматривающее всю технологическую цепочку от начала до конца работы, понятное как первому руководителю,
- руководителю структурного подразделения, так и исполнителю (работнику) и дающее конкретный конечный результат;
- присутствие управленческих начал – прежде всего, целевых стратегических задач, приоритетов, ресурсного и финансового обеспечения, координации работы и согласования действий различных структур и подразделений, задействованных в данной технологии;
- персональная ответственность работника, контролирующего конкретную кадровую технологию, за результат;
- наличие образцов всех документов, используемых в данной технологии.

Методология управления персоналом предполагает анализ социально-правового статуса персонала органа местного самоуправления как объекта управления; процесса формирования поведения муниципальных служащих, соответствующего стратегическим целям и задачам муниципального управления; методов и принципов управления персоналом.

Обосновано, что в составе кадровых технологий следует выделять базовые, то есть применяемые постоянно, имеющие нормативное закрепление и методическое обеспечение. К ним относятся: оценка, отбор и подбор персонала, технология ротации персонала, управление его карьерой.

Оценка персонала государственной и муниципальной службы – это система количественных и качественных измерителей и методических рекомендаций по их применению при исследовании соответствия служащего предъявляемым требованиям к занимаемой должности.

Технология управления карьерой персонала службы рассматривается как совокупность процедур, осуществляемых кадровыми службами (в том числе с помощью консультантов), позволяющих выявить работников с высоким потенциалом продвижения, помочь им раскрыть свои способности и применить их наиболее выгодным для себя и организации способом.

Данная технология синтезирует функции управления, соответствующие основным направлениям кадровой работы:

- планирование индивидуального профессионального развития и должностного перемещения служащего;
- организация приобретения служащим необходимого уровня профессиональной подготовки, опыта как внутри организации, так и вне ее, путем профессионального обучения, стажировки (в этой организации и вне ее) и др.;
- активизация (мотивация) деятельности персонала с целью побуждения раскрытия творческого потенциала на основе формирования мотивационной среды в системе службы;
- регулирование и координация включенности служащего в выполнение задач карьерной стратегии;
- анализ и оценка способов и результатов деятельности, личностных и профессиональных качеств служащих, уровня их профессионального опыта;

Практические задания

Задание 1. Используя способность формировать группы, эффективно распределять обязанности в команде, необходимо выполнить следующее задание: составить должностную инструкцию для любого работника.

Задание 2. Кейс-задание индивидуальные стандарты работы

Возьмем пример государственного служащего из Министерства социальной защиты населения.... В процессе собеседования линейным руководителем – заведующим отделом – может быть определен индивидуальный стандарт работы в следующем виде: оформит без ошибок 15 страховых полисов в день. Но в этом случае никак не затрагивается степень удовлетворенности граждан, что является основным показателем эффективности работы министерства в целом.

Проблема, каким образом может быть определен стандарт работы, чтобы он учитывал основные факторы, влияющие на качество оказываемых услуг для граждан?

Практические задания

Задание 1. Используя знание основных теорий мотивации, для организации групповой работы необходимо организовать и провести деловую игру

1. Проанализируйте любые пять из предложенных десяти ситуаций, сложившихся на предприятии, обоснуйте причины и источники их возникновения (явные и неявные) и предложите способы мотивации

сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для государственного учреждения. Причины возникновения выбранных вами ситуаций сформулируйте сами. В связи с этим будут различны результаты решений данных ситуаций.

Анализ ситуации проведите по предложенной ниже схеме мотивационного процесса.

Ситуации

1. Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент.
2. Организация находится на начальной стадии формирования коллектива. Люди с большим трудом «притираются» друг к другу. Происходит много разногласий.
3. Отдел-победитель внутрифирменного соревнования прошлого года в новом году занял предпоследнее место.
4. В плановом отделе в третий раз возникают громкие скандалы между сотрудниками.
5. Из офиса руководителя происходит утечка информации конкуренту.
6. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.
7. Молодые сотрудники постоянно участвуют в проектах НИР на стороне.
8. В адрес руководства предприятия постоянно поступают анонимки на сотрудника.

Практическое занятие 2. Законодательное обеспечение кадровой работы и кадровых технологий на государственной гражданской и муниципальной службе.

Цель: изучить особенности законодательного обеспечения кадровой работы и кадровых технологий на государственной гражданской и муниципальной службе, особенности нормативных правовых актов, регламентирующих порядок функционирования системы государственной и муниципальной службы способы рассмотрения документов и порядок проведения конкурса.

Компетенции: УК-3, ПК-3.

Форма проведения: традиционный семинар.

Методические указания

Понятие правовой организации государственного и муниципального управления. Система нормативных правовых актов, регулирующих вопросы организации государственного и муниципального управления. Конституционно-правовые основы регулирования управленческих отношений по горизонтали и вертикали управления. Правовое обеспечение деятельности системы, подсистем и звеньев государственного и муниципального управления. Правовые характеристики организационных

структур государственного и муниципального управления. Правовое регулирование организационных процессов: создания, закрепления, преобразования и ликвидации организационных структур. Организационные ресурсы и резервы в государственном и муниципальном управлении.

Правовые основы организации системы государственных и муниципальных органов в Российской Федерации. Особенности правового статуса и процедуры функционирования государственных и муниципальных органов. Правовая координация деятельности федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления.

Понятие и правовое закрепление компетенции государственного (муниципального) органа. Структура компетенции государственного (муниципального) органа. Развитие компетенции государственных и муниципальных органов: национальные и международно-правовые аспекты. Компетенции органов государственной власти и органов местного самоуправления управления в России. Правовые формы и инновационные технологии реализации компетенции государственных и муниципальных органов на современном этапе.

Правовое обеспечение государственной и муниципальной службы. Правовой статус государственных служащих Российской Федерации. Правовой статус муниципальных служащих в Российской Федерации.

Мониторинг и юридическая служба в системе правового обеспечения государственного и муниципального управления. Понятие, система и процесс правового мониторинга. Правовой статус Министерства юстиции Российской Федерации и его роль в осуществлении правового мониторинга. Юридическая служба государственного (муниципального) органа.

Задание 1

На основе способности обеспечивать соблюдение норм служебной этики и антикоррупционную направленность в деятельности органа власти, определите пошагово алгоритм действий комиссии

Кейс. Государственный служащий, замещающий должность заместителя руководителя структурного подразделения государственного органа, состоит в близком родстве с государственным служащим, замещающим должность специалиста в том же структурном подразделении. По результатам проверки факта непосредственной подчиненности или подконтрольности одного из них другому не установлено. При этом выявлено, что в период отпуска руководителя структурного подразделения его заместитель в рамках исполнения должностных обязанностей руководителя структурного подразделения при отсутствии достаточных на то оснований (без учета личного вклада государственного служащего в обеспечение выполнения задач и реализации полномочий, возложенных на структурное подразделение) представил к поощрению государственного служащего данного структурного подразделения, состоящего с ним в

близком родстве. Уведомление о возникновении личной заинтересованности при исполнении должностных обязанностей, которая приводит или может привести к конфликту интересов данным должностным лицом не представлено.

Задание 2

На основе способности обеспечивать соблюдение норм служебной этики и антикоррупционную направленность в деятельности органа власти, определите пошагово алгоритм действий комиссии

Кейс.

Государственный служащий разрешил по существу жалобу гражданина, являющегося его близким родственником.

В ходе проверки установлено, что государственный служащий знал, что жалоба направлена лицом, состоящим с ним в отношениях близкого родства или свойства, и не исполнил обязанность, установленную антикоррупционным законодательством, по направлению уведомления о личной заинтересованности.

Задание 3

На основе способности обеспечивать соблюдение норм служебной этики и антикоррупционную направленность в деятельности органа власти, определите пошагово алгоритм действий комиссии

Кейс. Государственный служащий в рамках исполнения должностных обязанностей участвовал в принятии решений о предоставлении субсидий на реализацию государственных программ, осуществлял общее управление и контроль реализации данных программ, согласовывал отчеты о целевом использовании бюджетных ассигнований.

В число получателей субсидий на реализацию указанных программ входила организация, которой, как было установлено в ходе проверки, неоднократно заключались договора оказания услуг с исполнителем, являющимся лицом, состоящим в близком родстве с указанным государственным служащим.

По мнению служащего, конфликта интересов не возникало, так как заключение указанной организацией договоров оказания услуг с его близким родственником не повлияло на надлежащее, объективное и беспристрастное исполнение им должностных обязанностей (осуществление полномочий) при принятии решений о выделении бюджетных ассигнований на реализацию соответствующих государственных программ.

Задание 4

На основе способности обеспечивать соблюдение норм служебной этики и антикоррупционную направленность в деятельности органа власти, определите пошагово алгоритм действий комиссии

Кейс. Должностным лицом проведена проверка организации. Вместе с тем установлено, что супруга должностного лица занимает в указанной организации руководящую должность и является владельцем доли в ее уставном капитале. При этом уведомления о личной заинтересованности данное лицо не представило, поскольку считало, что возможность возникновения конфликта интересов при принятии решения в отношении организации отсутствовала.

В ходе проверки действий должностного лица фактов вынесения им необоснованного решения относительно данной организации установлено не было.

Задание 5

На основе способности обеспечивать соблюдение норм служебной этики и антикоррупционную направленность в деятельности органа власти, определите пошагово алгоритм действий комиссии

Кейс

Государственный гражданский служащий выполнял иную оплачиваемую работу в организации, при этом уведомление о выполнении иной оплачиваемой работы представителю нанимателя направлено не было.

В ходе проверки установлено, что к полномочиям данного должностного лица отнесено осуществление государственного контроля за деятельностью указанной организации. Также установлено, что должностное лицо занималось иной оплачиваемой работой в служебное время, получало доход и по основному месту службы, и от иной оплачиваемой деятельности.

Практическое занятие 3. Поступление на государственную гражданскую и муниципальную службу.

Цель: изучить, порядок поступления на государственную гражданскую и муниципальную службу, способы рассмотрения документов и порядок проведения конкурса.

Компетенции: УК-3, ПК-3.

Форма проведения: традиционный семинар.

Методические указания

Прохождение государственной службы любого вида включает в себя следующие стадии: назначение на должность государственной службы, исполнение должностных (служебных) обязанностей, конкурсное замещение вакантной должности либо включение в кадровый резерв, должностной (служебный) и профессиональный рост, обновление или ротацию кадров, оценку соответствия государственного служащего замещаемой должности государственной службы или уровня его квалификации (аттестацию или квалификационный экзамен), иные обстоятельства прохождения государственной службы, а также освобождение от должности государственной службы, увольнение с государственной службы (отставку для военной службы).

Гражданский служащий - это физическое лицо, обладающее гражданством Российской Федерации, назначенное в установленном нормативными актами порядке на должность гражданской службы и возмездно исполняющее служебные обязанности в объеме предоставленных по ней обязанностей и прав.

Согласно ч. 4 ст. 32 Конституции РФ и ст. 4 Закона о госслужбе, граждане РФ имеют равный доступ к гражданской службе в соответствии со способностями и профессиональной подготовкой. Из этого вытекает, что при поступлении и прохождении гражданской службы запрещена всякая дискриминация по признакам пола, социальной, расовой, национальной, языковой или религиозной принадлежности.

На гражданскую службу вправе поступать граждане РФ, достигшие возраста 18 лет, владеющие государственным языком РФ и соответствующие установленным квалификационным требованиям (ст. 21 Закона о госслужбе).

Право поступить на государственную гражданскую службу имеют только граждане РФ. Иностранные граждане или лица без гражданства не могут быть государственными служащими в РФ.

В отличие от Трудового кодекса РФ, который допускает прием на работу, как общее правило, с 16 лет, право поступления на государственную гражданскую службу возникает у гражданина только с 18 лет. Повышение возраста по сравнению с общими требованиями, установленными ТК РФ, обусловлено спецификой профессиональной служебной деятельности гражданского служащего, его более высокой, по сравнению с другими работниками, ответственностью за выполнение возложенных функций, а также особыми требованиями, предъявляемыми законом к гражданским служащим.

В соответствии со ст. 68 Конституции РФ государственным языком на всей территории РФ является русский язык, гражданин, поступающий на государственную службу, должен знать русский язык. Знание русского языка обязательно как для федеральных государственных гражданских служащих, так и для государственных гражданских служащих субъекта РФ.

Задание 1.

Используя способность проводить кадровую политику, формировать коллектив и организовывать коллективную работу, на основании анализа Федерального закона от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» заполните следующую таблицу.

№	Определение	Термин
1	специализация на отдельных задачах, полномочиях и функциях государственного органа в пределах области профессиональной служебной деятельности гражданского служащего	
2	совокупность задач, полномочий и функций федеральных государственных органов, органов публичной власти	

	федеральной территории, государственных органов субъектов Российской Федерации (далее - государственные органы), лиц, замещающих государственные должности Российской Федерации, государственные должности субъектов Российской Федерации, на реализацию которых направлено исполнение должностных обязанностей гражданских служащих;	
3	определение уровня знаний и умений, необходимых для исполнения должностных обязанностей, у гражданина, претендующего на замещение должности государственной гражданской службы Российской Федерации	
4	уровень знаний и умений гражданина, претендующего на замещение должности федеральной государственной гражданской службы, государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации, федерального государственного гражданского служащего, государственного гражданского служащего субъекта Российской Федерации, необходимых для исполнения должностных обязанностей;	

Задание 2.

Используя способность проводить кадровую политику, формировать коллектив и организовывать коллективную работу, и знания законодательства, регламентирующего государственную гражданскую службу, определите термин:

_____ проводится в целях определения соответствия гражданского служащего замещаемой должности гражданской службы на основе оценки его профессиональной служебной деятельности.

Задание 3.

Используя способность проводить кадровую политику, формировать коллектив и организовывать коллективную работу, и знания законодательства, регламентирующего государственную гражданскую службу, определите термин _____ может проводиться:

а) по соглашению сторон служебного контракта с учетом результатов годового отчета о профессиональной служебной деятельности гражданского служащего;

б) по решению представителя нанимателя в лице руководителя государственного органа или представителя этого руководителя, осуществляющих полномочия представителя нанимателя от имени Российской Федерации или субъекта Российской Федерации (далее - представитель нанимателя), после принятия в установленном порядке решения:

о сокращении должностей гражданской службы в государственном органе;

об изменении условий оплаты труда гражданских служащих.

Практическое занятие 4. Технологии аттестации государственного гражданского и муниципального служащего.

Цель: изучить, порядок и основания проведения аттестации, формирование комиссии и особенности проведения внеочередной аттестации

Компетенции: УК-3, ПК-3.

Форма проведения: деловая игра.

Методические указания.

1. Аттестация государственных гражданских и муниципальных служащих направлена на поддержание и повышение ими уровня квалификации, необходимого для надлежащего исполнения должностных обязанностей, и включает в себя аттестацию. дополнительное профессиональное образование и иные мероприятия по профессиональному развитию.

2. Профессиональное развитие государственных гражданских и муниципальных служащих осуществляется в течение всего периода прохождения ими государственной гражданской (муниципальной) службы.

3. Основаниями для направления служащего для участия в мероприятиях по профессиональному развитию являются:

- 1) решение представителя нанимателя;
- 2) результаты аттестации гражданского служащего;
- 3) назначение служащего на иную должность службы;

4) назначение гражданского служащего в порядке должностного роста на должность гражданской службы категории «руководители» высшей или главной группы должностей гражданской службы либо на должность гражданской службы категории «специалисты» высшей группы должностей гражданской службы впервые;

5) поступление гражданина на государственную гражданскую (муниципальную) службу впервые.

4. Реализация мероприятий по профессиональному развитию гражданского служащего может осуществляться:

1) посредством государственного заказа на мероприятия по профессиональному развитию гражданских служащих в соответствии с законодательством Российской Федерации о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд;

2) в рамках государственного задания в порядке, установленном Правительством Российской Федерации или нормативными правовыми актами субъекта Российской Федерации;

3) за счет средств государственного органа, в котором гражданский служащий замещает должность гражданской службы, в организации, осуществляющей образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам, определенной в порядке, установленном

законодательством Российской Федерации о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд.

5. Мероприятия по профессиональному развитию гражданского служащего могут осуществляться за пределами территории Российской Федерации.

6. Мероприятия по профессиональному развитию гражданского служащего осуществляются с отрывом или без отрыва от гражданской службы.

7. Профессиональное развитие гражданского служащего осуществляется в порядке, определяемом Президентом Российской Федерации.

8. Гражданскому служащему, участвующему в мероприятиях по профессиональному развитию, представителем нанимателя, образовательной организацией, государственным органом или иной организацией создаются условия для профессионального развития.

9. Дополнительное профессиональное образование гражданского служащего включает в себя профессиональную переподготовку и повышение квалификации.

10. Дополнительное профессиональное образование гражданского служащего осуществляется в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам, в том числе на основании государственного образовательного сертификата на дополнительное профессиональное образование гражданского служащего (далее - сертификат).

11. Порядок предоставления сертификата, форма сертификата, правила подачи заявления о выдаче сертификата и правила выдачи сертификата (его дубликата) устанавливаются Правительством Российской Федерации.

Вопросы и задания:

Задание 1. Оформите распоряжение о направлении муниципального служащего Иванова Ивана Ивановича на обучение, основываясь на следующих данных

- статья 32 Федерального закона от 2 марта 2007 года № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»;

- приказ Департамента государственной гражданской службы и кадровой политики N-ского края от 13 января 2015 года № 2 «Об утверждении графика проведения курсов повышения квалификации лиц, замещающих муниципальные должности, и муниципальных служащих по программе дополнительного профессионального образования в 2015 году».

Задание 2. К руководителю приходит подчиненный и говорит: «Почему меня не отправляют на повышение квалификации, я уже четыре года нигде не был. Направьте меня на профессиональную переподготовку». Руководитель отвечает: «На краткосрочные курсы я Вас, возможно, pošлю, а

вот на переподготовку как служащего, занимающего должность гражданской службы категории «обеспечивающие специалисты», относящейся к главной группе должностей, – считаю нецелесообразным». Вправе ли был руководитель дать такой ответ?

Контрольные вопросы:

1. Потребность в усилении инновационного содержания и прикладной направленности образовательных программ дополнительного профессионального образования.

2. Системный и компетентностный подходы к дополнительному профессиональному образованию.

3. Проблемы, связанные с подготовкой, профессиональной переподготовкой и повышением квалификации государственных гражданских и муниципальных служащих

4. Каким образом проводится оповещение членов аттестационной комиссии и аттестуемых о проведении аттестации?

Кейс.

Вы являетесь председателем аттестационной комиссии территориального органа государственного органа исполнительной власти. Аттестацию проходят сотрудники одного из отделов. *Какова, на ваш взгляд, должна быть очередность аттестации сотрудников? Сначала начальник отдела, а затем сотрудники отдела или, наоборот, начальник отдела проходит аттестацию последним? Обоснуйте предложенный вами вариант. Какова периодичность аттестации и чем, на ваш взгляд, она обоснована?*

Решение аттестационной комиссии носит для руководителя государственного органа рекомендательный или обязательный характер? В каких случаях, на ваш взгляд, руководитель государственного органа может не согласиться с решением аттестационной комиссии?

Считаете ли вы, что целесообразно установить единый порядок аттестации во всех видах государственной службы и во всех государственных органах? Обоснуйте свое мнение.

Кейс.

Половина членов аттестационной комиссии проголосовали за решение «соответствует замещаемой должности при условии получения дополнительного профессионального образования», а вторая половина — «не соответствует замещаемой должности». *Каково должно быть решение аттестационной комиссии? Оцените целесообразность такого решения.*

Темы письменных работ

1. Аттестация как кадровая технология в системе государственной службы.

2. Аттестация: показатели и критерии эффективности деятельности государственного служащего.

3. Порядок приглашения независимых экспертов для работы в составе аттестационной комиссии.

4. Сравнительный анализ проведения аттестации в различных видах государственной службы.

5. Роль аттестации в формировании кадрового резерва государственного органа.

Деловая игра «Аттестация государственного служащего»

1. Цель деловой игры

Цель деловой игры - закрепление знаний и приобретение обучающимися навыков по организации и проведению аттестации государственных гражданских служащих.

Учебно-практическая значимость игры - усиление заинтересованности в овладении знаниями и приобретении личного опыта в овладении кадровыми технологиями, применяемыми в государственных органах. Игра предполагает элементы состязательности ее участников. Для этого учебная группа разделяется на три творческих коллектива. Из их состава формируется экспертная комиссия (по одному человеку от группы на каждый час занятий), которая работает под руководством преподавателя, проводящего деловую игру.

Первый раздел содержит описание деловой игры, методические рекомендации по ее проведению и применению заданий, а также критерии по оценке решений ситуационных задач.

Второй раздел представлен учебными методическими материалами, характеризующими нормативно-правовую обусловленность, порядок и методику проведения аттестации государственных служащих, содержит рекомендации по представлению оценки персонала как важнейшего элемента технологии аттестации.

Третий раздел включает раздаточный материал для активизации подготовки участников игры к занятиям.

Описание деловой игры

Подготовительный этап (консультация). На консультации разъясняются цели, задачи и порядок проведения деловой игры, даются рекомендации по изучению соответствующих нормативных актов, дается характеристика учебной литературе, рекомендуемой для подготовки к деловой игре. В период консультации определяется порядок формирования «деловых» групп участников; определяется аттестационная комиссия с распределением ролей в ней (председатель аттестационной комиссии, аттестуемые и их линейные руководители, члены аттестационной комиссии, независимые эксперты).

Основная цель — реальный проигрыш ролевых предназначений в

аттестационной технологии, позволяющий оценить уровень усвоения учебных материалов обучающимися.

Проведение игры. На каждый час занятий группа выделяет одного эксперта. Эксперты с участием преподавателя проводят анализ качества решения ситуационных задач «деловыми» группами на основе критериев их оценки. Обоснование ответов проводят представители групп в последовательности, определенной по жребию (выбор номера из трех представленных карточек).

На каждый час занятия количество заданий определяется руководителем игры в зависимости от состава и уровня подготовки группы. Задания выбираются лидерами «деловых» групп из предлагаемого набора. Руководителем игры могут быть разработаны и иные задания дополнительно к предлагаемым ситуационным задачам, исходя из специализации участников. Экспертная группа анализирует результат и выявляет наиболее приемлемое решение и его обоснование. По результатам трех часов занятий с учетом работы экспертов (обоснованность и аргументированность оценки) определяется лучшая группа.

Цель — определение уровня знаний правовых и нормативных документов, регламентирующих аттестацию государственных служащих; активизация формирования навыков работы с нормативными актами; подготовка распорядительных документов и поиск путей преодоления формализма в исполнении нормативных требований.

Задание 1. Определите перечень нормативных и распорядительных документов, регламентирующих проведение аттестации государственных служащих, и оцените степень их достаточности для этой кадровой технологии:

- а) нормативные акты и документы федерального уровня;
- б) нормативные акты и документы субъектов Российской Федерации;
- в) нормативные акты и документы конкретного государственного органа.

Проведите сравнительный анализ представленных законодательных актов субъектов Российской Федерации по аттестации государственных служащих и обоснуйте свое суждение о том:

- 1) какой из них более соответствует потребностям практики прохождения государственной службы и повышению ее эффективности;
- 2) в чем существенное отличие аттестации от других кадровых технологий (например, от квалификационного экзамена) и как это отражено в действующей нормативной базе:
 - по целевому предназначению,
 - по функциям,
 - по методам оценки.

- 3) сформулируйте предложения в нормативные акты (проекты) по целям аттестации.

Критерии оценки — исчерпывающий характер перечня нормативных актов и документов, точность их представления, ранжирования по значимости.

Задание 2. На основании изучения нормативных документов заполните таблицу временных параметров, характеризующих аттестацию в соответствии с ее технологией.

№	Проводимая работа	Сроки	Каким документов определено

Критерии оценки - количество временных показателей, их точность и соответствие нормативным требованиям.

Задание 3. Выразите свое отношение к предлагаемому перечню функций аттестации, обоснуйте иные.

Функции аттестации:

- установление факта пригодности работника к определенной профессиональной деятельности;
- оценка;
- контроль;
- улучшение работы с персоналом;
- получение информации о степени укомплектованности структурных подразделений квалифицированными кадрами;
- экономическая;
- предоставление работникам возможности корректировки мнений о собственных деловых качествах и качестве выполнения трудовых функций и обязанностей;
- организационная;
- коммуникативная;
- информирования;
- стимулирования;
- определение степени эффективности программ профессионального развития персонала;
- мотивация к участию в программах профессионального развития;
- разрушение круговой поруки и взаимной нетребовательности.

Задание 4. Аттестация как кадровая технология имеет свои основы: правовые, научные, административные, др. Исходя из этих основ, выстраивается многоаспектное обеспечение проведения аттестации:

- нормативное;
- документационное;
- технологическое;
- распорядительное;

- консультационное;
- профессионально-кадровое;
- морально-психологическое;
- материально-финансовое.

Каковы механизмы и возможности обеспечения аттестации по предлагаемым видам?

Вторая группа заданий

Цель - формирование навыков анализа практики проведения аттестации государственных служащих.

Критерием оценки выполнения заданий выступает обоснованность выбора технологий и научно-методического обеспечения проведения аттестации.

Задание 1. Определите состав персонала государственной службы, подлежащего аттестации, и дайте мотивированное обоснование своему решению.

Практическое занятие 5. Квалификационные требования к должностям государственной гражданской службы

Цель: рассмотреть содержание квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской и муниципальной службы требования, установленные в федеральном законодательстве и в локальных нормативных актах органов государственной власти. Содержание требований к профессиональному стажу, образованию. Порядок отбора кандидатов. Основания для расторжения служебного контракта. Содержание должностных регламентов по государственной гражданской и муниципальной должности

Компетенции: ПК-3.

Форма проведения: традиционный семинар.

Методические указания.

Квалификационные требования для замещения должностей гражданской службы устанавливаются в соответствии с категориями и группами должностей гражданской службы, областью и видом профессиональной служебной деятельности гражданского служащего

Должности гражданской службы подразделяются на категории:

руководители - должности руководителей и заместителей руководителей государственных органов и их структурных подразделений (далее также - подразделение), должности руководителей и заместителей руководителей территориальных органов федеральных органов исполнительной власти и их структурных подразделений, должности руководителей и заместителей руководителей представительств государственных органов и их структурных подразделений, замещаемые на определенный срок полномочий или без ограничения срока полномочий;

помощники (советники) - должности, учреждаемые для содействия

лицам, замещающим государственные должности, руководителям государственных органов, руководителям территориальных органов федеральных органов исполнительной власти и руководителям представительств государственных органов в реализации их полномочий и замещаемые на определенный срок, ограниченный сроком полномочий указанных лиц или руководителей;

специалисты - должности, учреждаемые для профессионального обеспечения выполнения государственными органами установленных задач и функций и замещаемые без ограничения срока полномочий;

обеспечивающие специалисты - должности, учреждаемые для организационного, информационного, документационного, финансово-экономического, хозяйственного и иного обеспечения деятельности государственных органов и замещаемые без ограничения срока полномочий.

- на группы:

- высшие должности гражданской службы;
- главные должности гражданской службы;
- ведущие должности гражданской службы;
- старшие должности гражданской службы;
- младшие должности гражданской службы.

Должности категорий «руководители» и «помощники (советники)» подразделяются на высшую, главную и ведущую группы должностей гражданской службы.

Должности категории «специалисты» подразделяются на высшую, главную, ведущую и старшую группы должностей гражданской службы.

Должности категории «обеспечивающие специалисты» подразделяются на главную, ведущую, старшую и младшую группы должностей гражданской службы.

Для замещения должностей гражданской службы категорий «руководители», «помощники (советники)», «специалисты» высшей и главной групп должностей гражданской службы обязательно наличие высшего образования не ниже уровня специалитета, магистратуры.

Для замещения должностей гражданской службы категорий «руководители», «помощники (советники)» ведущей группы должностей гражданской службы, категории «специалисты» ведущей и старшей групп должностей гражданской службы, а также категории «обеспечивающие специалисты» главной и ведущей групп должностей гражданской службы обязательно наличие высшего образования.

Для замещения должностей гражданской службы категории «обеспечивающие специалисты» старшей и младшей групп должностей гражданской службы обязательно наличие профессионального образования.

Квалификационные требования к стажу государственной службы или стажу работы по специальности для замещения:

- высших должностей федеральной государственной гражданской службы – не менее четырех лет стажа государственной гражданской службы

или не менее семи лет стажа работы по специальности, направлению подготовки;

- главных должностей федеральной государственной гражданской службы – не менее двух лет стажа государственной гражданской службы или не менее пяти лет стажа работы по специальности, направлению подготовки;

- ведущих, старших и младших должностей федеральной государственной гражданской службы – без предъявления требований к стажу;

Практические задания

1. Задания репродуктивного уровня

Задание 1. Петров А.А., переехал в г. N из г. S, где ранее состоял на службе в исполнительном органе государственной власти S-ского края, имеет классный чин государственной гражданской службы референт государственной гражданской службы Пензенской области 2 класса.

В г. N он поступил на государственную гражданскую службу в исполнительный орган государственной власти на должность начальника отдела.

Используя способность осуществлять технологическое обеспечение служебной деятельности в сфере государственного и муниципального управления

1) Определите, какой классный чин можно присвоить Петрову А.А. при поступлении на государственную гражданскую службу N-ского и срок его присвоения.

2) Оформите распорядительный акт о присвоении классного чина Петрову А.А.

Задание 2. Проанализируйте экзаменационный лист.

Экзаменационный лист государственного гражданского служащего

1. Фамилия, имя, отчество **Иванов Иван Иванович**

2. Год, число и месяц рождения **12.10.1970**

3. Сведения о профессиональном образовании, наличии учёной степени, учёного звания

1999, N-ский государственный университет, юриспруденция, юрист

(когда и какое учебное заведение окончил, специальность и квалификация по образованию, учёная степень, учёное звание)

4. Сведения о профессиональной переподготовке, повышении квалификации или стажировке

(документы о профессиональной переподготовке, повышении квалификации или стажировке)

5. Замещаемая должность государственной гражданской службы на день проведения квалификационного экзамена и дата назначения на эту должность **консультант правового отдела, 01.07.2018 г.**

6. Стаж государственной службы (в том числе стаж государственной гражданской службы) **__02** года **05** месяцев **10** дней

7. Общий трудовой стаж **12 лет 07 месяцев 00 дней**

8. Классный чин гражданской службы **референт государственной гражданской службы 3 класса, 05.04.2009**

(наименование классного чина и дата его присвоения)

9. Вопросы к гражданскому служащему и краткие ответы на них

Вопрос; Назовите запреты и ограничения, связанные с гражданской службой.

Ответ: Ответ на вопрос комиссии дан правильный

Вопрос: Назовите нормативные правовые акты, которыми вы пользуетесь при рассмотрении, поступивших обращений граждан.

Ответ: Ответ на вопрос комиссии дан правильный

10. Замечания и предложения, высказанные аттестационной (конкурсной) комиссией _____

11. Предложения, высказанные государственным гражданским служащим _____

12. Оценка знаний, навыков и умений (профессионального уровня) государственного гражданского служащего по результатам квалификационного экзамена признать, что Иванов И.И. сдал квалификационный экзамен, и рекомендовать его для присвоения классного чина гражданской службы – референт государственной гражданской службы N-ского края 1 класса.

13. Количественный состав аттестационной (конкурсной) комиссии 6

На заседании присутствовало **6** членов аттестационной (конкурсной) комиссии

Количество голосов за **6**, против **__** - **__**

14. Примечания _____

Председатель

аттестационной (конкурсной)
комиссии

(подпись)

(расшифровка подписи)

Заместитель председателя
аттестационной

(конкурсной) комиссии

(подпись)

(расшифровка подписи)

Секретарь аттестационной
(конкурсной) комиссии

(подпись)

(расшифровка подписи)

Члены аттестационной

(конкурсной) комиссии

(подпись)

(расшифровка подписи)

(подпись)

(расшифровка подписи)

Независимые эксперты

(подпись)

(расшифровка подписи)

Дата проведения квалификационного экзамена

25.01.2021

С экзаменационным листом ознакомился _____ (подпись)
(подпись государственного гражданского служащего, дата)

Используя способность осуществлять технологическое обеспечение служебной деятельности в сфере государственного и муниципального управления, определите, допущены ли в данном экзаменационном листе нарушения. Если да, то, какие?

2. Задания реконструктивного уровня

Задание 1.

. Руководитель федерального органа исполнительной власти (федеральной службы) издал приказ о назначении на должность начальника управления, заключил с ним служебный контракт на 1 год без прохождения конкурса и испытания.

Используя способность осуществлять технологическое обеспечение служебной деятельности в сфере государственного и муниципального управления, определите, ответьте на вопросы:

Правильно ли поступил руководитель? К какой категории и группе государственных должностей относится начальник управления федерального органа исполнительной власти (федеральной службы)? Какой для него предусмотрен способ замещения должности? В каких случаях заключается срочный служебный контракт, не проводится конкурс и не устанавливается испытание при поступлении на государственную гражданскую службу?

3. Задания творческого уровня

Задание 1. С государственной гражданской службы N-ского края в течение 2017 г. уволились 885 чел., из них – по следующим основаниям:

- инициатива гражданского служащего, в т. ч. в связи с выходом на пенсию за выслугу лет – 369 чел. (41,7%);
- сокращение должностей гражданской службы – 216 чел. (24,4%);
- истечение срока действия срочного служебного контракта – 131 чел. (14,8%);
- перевод в другой государственный орган либо на государственную службу иного вида – 75 чел. (8,5%);
- иные основания (достижение предельного возраста; обстоятельства,

не зависящие от воли сторон; по медицинским показателям) – 75 чел. (8,5%);

- по соглашению сторон – 18 чел. (2%);

- по дисциплинарным основаниям – 1 чел. (0,1%).

Используя способность управлять внедрением инновационных управленческих и кадровых технологий, оценить кадровую ситуацию в органах государственной гражданской службы Н-ского края; перечислить основания расторжения служебного контракта и меры социальной поддержки увольняющихся сотрудников.

Задание 2. На основании табличных данных, используя способность управлять внедрением инновационных управленческих и кадровых технологий, определите соотношение групп и категорий должностей государственной гражданской службы.

Таблица – 1 Соотношение групп и категорий должностей государственной гражданской службы

Группа	Руководители	Помощники (советники)	Специалисты	Обеспечивающие специалисты
Высшая				
Главная				
Ведущая				
Старшая				
Младшая				

Практическое занятие 6. Кадровые технологии в управлении профессиональным развитием государственных гражданских и муниципальных служащих.

Цель: изучить современные кадровые технологии профессионального развития государственных и муниципальных служащих.

Компетенции: УК-3, ПК-3.

Форма проведения: традиционный семинар.

Методические указания.

1. Профессиональное развитие государственных гражданских и муниципальных служащих направлено на поддержание и повышение ими уровня квалификации, необходимого для надлежащего исполнения должностных обязанностей, и включает в себя дополнительное профессиональное образование и иные мероприятия по профессиональному развитию.

2. Профессиональное развитие государственных гражданских и муниципальных служащих осуществляется в течение всего периода прохождения ими государственной гражданской (муниципальной) службы.

3. Основаниями для направления служащего для участия в

мероприятиях по профессиональному развитию являются:

- 1) решение представителя нанимателя;
- 2) результаты аттестации гражданского служащего;
- 3) назначение служащего на иную должность службы;
- 4) назначение гражданского служащего в порядке должностного роста на должность гражданской службы категории «руководители» высшей или главной группы должностей гражданской службы либо на должность гражданской службы категории «специалисты» высшей группы должностей гражданской службы впервые;
- 5) поступление гражданина на государственную гражданскую (муниципальную) службу впервые.

4. Реализация мероприятий по профессиональному развитию гражданского служащего может осуществляться:

- 1) посредством государственного заказа на мероприятия по профессиональному развитию гражданских служащих в соответствии с законодательством Российской Федерации о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд;

- 2) в рамках государственного задания в порядке, установленном Правительством Российской Федерации или нормативными правовыми актами субъекта Российской Федерации;

- 3) за счет средств государственного органа, в котором гражданский служащий замещает должность гражданской службы, в организации, осуществляющей образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам, определенной в порядке, установленном законодательством Российской Федерации о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд.

5. Мероприятия по профессиональному развитию гражданского служащего могут осуществляться за пределами территории Российской Федерации.

6. Мероприятия по профессиональному развитию гражданского служащего осуществляются с отрывом или без отрыва от гражданской службы.

7. Профессиональное развитие гражданского служащего осуществляется в порядке, определяемом Президентом Российской Федерации.

8. Гражданскому служащему, участвующему в мероприятиях по профессиональному развитию, представителем нанимателя, образовательной организацией, государственным органом или иной организацией создаются условия для профессионального развития.

9. Дополнительное профессиональное образование гражданского служащего включает в себя профессиональную переподготовку и повышение квалификации.

10. Дополнительное профессиональное образование гражданского служащего осуществляется в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам, в том числе на основании государственного образовательного сертификата на дополнительное профессиональное образование гражданского служащего (далее - сертификат).

11. Порядок предоставления сертификата, форма сертификата, правила подачи заявления о выдаче сертификата и правила выдачи сертификата (его дубликата) устанавливаются Правительством Российской Федерации.

Вопросы и задания:

Задание 1. Оформите распоряжение о направлении муниципального служащего Иванова Ивана Ивановича на обучение, основываясь на следующих данных

- статья 32 Федерального закона от 2 марта 2007 года № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»;

- приказ Департамента государственной гражданской службы и кадровой политики Н-ского края от 13 января 2015 года № 2 «Об утверждении графика проведения курсов повышения квалификации лиц, замещающих муниципальные должности, и муниципальных служащих по программе дополнительного профессионального образования в 2015 году».

Задание 2. К руководителю приходит подчиненный и говорит: «Почему меня не отправляют на повышение квалификации, я уже четыре года нигде не был. Направьте меня на профессиональную переподготовку». Руководитель отвечает: «На краткосрочные курсы я Вас, возможно, pošлю, а вот на переподготовку как служащего, занимающего должность гражданской службы категории «обеспечивающие специалисты», относящейся к главной группе должностей, – считаю нецелесообразным». Вправе ли был руководитель дать такой ответ?

Контрольные вопросы:

1. Потребность в усилении инновационного содержания и прикладной направленности образовательных программ дополнительного профессионального образования.

2. Системный и компетентностный подходы к дополнительному профессиональному образованию.

3. Проблемы, связанные с подготовкой, профессиональной переподготовкой и повышением квалификации государственных гражданских и муниципальных служащих

Практическое занятие 7. Формирование и работа с кадровым резервом государственной гражданской и муниципальной службы.

Цель: изучить порядок формирования и работы с кадровым резервом

государственной гражданской и муниципальной службы а.

Компетенции: УК-3, ПК-3.

Форма проведения: традиционный семинар.

Методические указания.

Целью формирования кадрового резерва на государственной гражданской службе является создание кадрового состава государственных гражданских служащих, подготовленного к управлению в новых условиях, обеспечение непрерывности и преемственности государственного управления, его совершенствование на основе отбора, подготовки и выдвижения кадров, способных эффективно реализовать функции соответствующего органа государственной власти. Именно поэтому кадровый резерв – один из важнейших инструментов реализации государственной и региональной кадровой политики. Наличие подготовленного кадрового резерва является неременным условием.

Кадровый резерв обеспечивает:

- своевременное удовлетворение потребности в кадрах гражданских служащих всех категорий в соответствии с реестрами должностей государственной гражданской службы;
- качественный отбор и целенаправленную подготовку кандидатов на выдвижение;
- сокращение периода адаптации гражданских служащих, вновь назначенных на более высокие должности гражданской службы;
- повышение (профессионального уровня) и улучшение качественного состава гражданских служащих.

На государственной гражданской (муниципальной) службе институт кадрового резерва выполняет функции развития, регулирования, стабильности и непрерывности государственного управления.

Вопросы и задания:

Задание 1. В исполнительном органе государственной власти объявлен конкурс по формированию кадрового резерва. 25.10.2011 издан правовой акт о проведении конкурса и на сайте органа размещено объявление о конкурсе, где указана следующая информация:

- наименование резервируемой должности;
- условия прохождения гражданской службы;
- место и время приема документов;
- предполагаемая дата проведения конкурса, место и порядок его проведения.

Используя способность управлять внедрением инновационных управленческих и кадровых технологий и осуществлять технологическое обеспечение служебной деятельности:

- 1) Какие нарушения допущены кадровой службой в данном случае?
- 2) Оформите распорядительный акт о проведении конкурса в кадровый

резерв и объявление на сайт в соответствии с законодательством.

Задание 2. В исполнительном органе государственной власти проведен конкурс по формированию кадрового резерва.

По результатам 2 этапа конкурса государственный гражданский служащий, замещающий должность консультанта Иванов П.П. признан победителем конкурса в кадровый резерв на должность ведущего консультанта, данное решение комиссии зафиксировано в протоколе заседания комиссии от 02.10.2010.

10.07.2011 Иванов П.П. был назначен из кадрового резерва на должность ведущего консультанта как победитель конкурса. К его личному делу приобщены следующие документы:

- заявление о назначении на должность;
- копия распорядительного акта о назначении на должность из кадрового резерва на основании протокола заседания комиссии от 02.10.2010.

Используя способность управлять внедрением инновационных управленческих и кадровых технологий и осуществлять технологическое обеспечение служебной деятельности:

1) Проанализируйте процедуру оформления документов кадровой службой.

2) Составьте распорядительный акт о включении Иванова П.П. в кадровый резерв.

3) Составьте перечень документов, которые необходимо приобщить к личному делу по результатам конкурса в кадровый резерв и назначения из него.

Контрольные вопросы:

1. Кадровый резерв на государственной гражданской и муниципальной службе.

2. Приоритетные направления формирования кадрового состава государственной гражданской и муниципальной службы.

3. Правовое, организационное, методическое и финансовое обеспечение процесса формирования кадрового резерва.

4. Критерии и методики оценки претендентов на включение в кадровый резерв.

Практическое занятие 8. Система мотивации профессиональной деятельности государственных гражданских и муниципальных служащих.

Цель: изучить современные инновационные технологии на государственной и муниципальной службе.

Компетенции: УК-3, ПК-3.

Форма проведения: диспут.

Методические указания.

Практическое занятие-диспут предполагает коллективное обсуждение какой-либо проблемы с целью установления путей ее достоверного решения. Диспут проводится в форме диалогического общения участников. Он предполагает высокую умственную активность участников, прививает умение вести полемику, обсуждать материал, защищать взгляды и убеждения, лаконично и ясно излагать свои мысли. Диспут предполагает коллективное обсуждение какой-либо проблемы с целью установления путей ее достоверного решения, проводится в форме диалогического общения его участников. Функции действующих лиц на диспуте могут быть различными. До начала диспута преподаватель определяет следующих участников диспута.

Докладчик - излагает в краткой форме сущность защищаемой точки зрения, позиции.

Содокладчик - аргументирует, обосновывает, иллюстрирует позицию докладчика, может представлять статистические сведения, факты.

Оппонент - высказывает собственную точку зрения по рассматриваемому вопросу (отличающуюся от избранной докладчиком) и приводит контрпримеры и контраргументы.

Эксперт - ответственен за сравнительный анализ аргументов и контраргументов, определяет их достоверность.

«Провокатор» - задает «спорные» вопросы, приводит неожиданные примеры – инициирует общую дискуссию.

Ассистент - осуществляет материально-техническое обеспечение (плакаты, схемы, диаграммы и т. д.).

Основными функциями диспута являются познавательная, воспитательная, функция контроля за содержательностью, глубиной и систематичностью самостоятельной работы студентов, а также организационно-ориентационная и систематизирующая. Учебная дискуссия – один из методов проблемного обучения. Она используется при анализе проблемных ситуаций, когда необходим простой и однозначный ответ на вопрос, при этом имеются альтернативные варианты ответов. С целью вовлечения в дискуссию всех присутствующих целесообразно использовать метод сотрудничества, который основывается на взаимном обучении при совместной работе. В этом случае интегрируются интеллектуальные усилия и энергия сокурсников для достижения единой цели.

При учебном сотрудничестве можно использовать такую схему действий:

- 1) определить проблему;
- 2) сформировать небольшие группы, распределить роли;
- 3) донести итоги обсуждения до группы.

Таким образом, диспут – это специально подготовленный и организованный научный спор на актуальную тему, в котором участвуют

члены группы постоянного состава, и стороны аргументировано отстаивают свои позиции.

Критерии оценки эффективности диспута.

Результатами диспута должны стать сформировавшиеся у студентов знания и навыки, а также умение аргументированно отстаивать собственную точку зрения по рассматриваемой тематике. С точки зрения эффективности преподавателя при подготовке, проведении и подведении итогов семинара-диспута можно выделить три группы критериев: критерии оценки содержания практического занятия, критерии оценки методики проведения семинара – диспута, критерии оценки организации семинара – диспута, критерии оценки руководства работой студентов на семинаре – диспуте.

1 группа: Критерии оценки содержания практического занятия

- соответствие темы практического рабочей программе;
- качество плана практического занятия (полнота, детальность или несвязность, противоречивость и непоследовательность);
- четкость постановки цели и задач семинара;
- рассмотрение обсуждаемых вопросов с позиций современной экономической школы и достижений науки и техники;
- раскрытие взаимосвязи теории и практики;
- профессиональная ориентированность практического занятия, то есть интеграция теоретического материала с будущей практической деятельностью студентов;
- реализация в содержании практического занятия внутридисциплинарных и междисциплинарных связей.

2 группа: Критерии оценки методики проведения диспута

- обоснованность выбора диспута в качестве практического занятия;
- общая логика построения практического занятия, последовательность обсуждения темы;
- включение в работу методов активизации мышления студентов;
- использование приемов закрепления представленной информации;
- обращение внимания эффективным методам контроля за ходом обсуждения и за результатами работы студентов;
- применение технических средств обучения, учебных пособий.

3 группа: Критерии оценки организации диспута

- соответствие продолжительности занятия рабочей программе и тематическому плану;
- наличие плана диспута;
- четкость начала и окончания диспута (отсутствие задержки во времени), а также рациональность распределения времени на занятии; впрочем на самом деле события на диспуте могут развиваться иначе, чем это предусматривает преподаватель.
- посещаемость и дисциплина на практическом занятии;
- уровень подготовки студентов к практическому занятию;
- наличие необходимого количества литературы, обеспечивающей

самостоятельную работу студентов при подготовке;

- соответствие аудитории, в которой проводится диспут, необходимым правилам и нормам (возможность использования технических средств, оформление и т. п.).

4 группа: Критерии оценки руководства работой студентов на диспуте

- осуществление контроля подготовки студентами нужных материалов, отражающих результаты самостоятельной работы с литературой до семинара; – побуждение студентов к выступлению, анализ выступлений и замечаний, сделанных по ходу практического занятия;

- управление группой: способность устанавливать контакт со студентами (преподаватель взаимодействует со всеми студентами или спрашивает только одного-двух студентов, оставляя пассивными других);

- подведение итогов, оценка работы студентов, советы по улучшению подготовки студентов, ответы на вопросы студентов в ходе заключительного слова;

- постановка задания к следующему семинарскому занятию.

Для выставления итоговой оценки студенту можно воспользоваться следующим перечнем критериев (см. табл. 1).

Таблица 1 - Критерии эффективной работы студента на диспуте

Критерий оценки	Оценка (баллы)	Замечание
1. Актуальность темы		
2. Качество ответов на вопросы		
3. Теоретический уровень знаний		
4. Подкрепление материалов фактическими данными (статистические данные или др.)		
5. Практическая ценность материала		
6. Способность делать выводы		
7. Способность отстаивать собственную точку зрения		
8. Способность ориентироваться в представленном материале		
9. Степень участия в общей дискуссии		
Итоговая сумма баллов:		

Вопросы для обсуждения:

1. Технология формирования системы мотивации и стимулирования труда в организации и возможности их использования в государственной гражданской и муниципальной службе.

2. Денежное содержание и результативность труда государственных гражданских и муниципальных служащих.

3. Методы премирования государственных гражданских и муниципальных служащих за достижение результатов и их эффективность.

4. Государственные гарантии и их роль в системе материального стимулирования труда государственных гражданских и муниципальных служащих.

Практическое занятие 9. Оценка компетенции и оплата труда государственного гражданского и муниципального служащего.

Цель: изучить порядок оценки компетенции и особенности оплаты труда на государственной и муниципальной службе.

Компетенции: УК-3, ПК-3.

Форма проведения: традиционный семинар.

Методические указания

Общие принципы оценки и оплаты труда государственных гражданских служащих. Теоретические основы оценки и оплаты труда государственных служащих по результатам – концепция нового государственного менеджмента (управление по результатам – “management by objectives”).

Особенности оценки труда государственных гражданских служащих в Российской Федерации. Преобразования в сфере государственного управления в 2000-е – 2020-е гг.: административная и бюджетная реформы, реформы государственной службы. Внедрение оценки и оплаты труда государственных гражданских служащих по результатам. Нормативно-правовое регулирование оценки труда государственных гражданских служащих.

Комплексная и всесторонняя оценка профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих.

Особенности оплаты труда государственных гражданских служащих. Нормативно-правовое регулирование оплаты труда государственных гражданских служащих: должностной оклад, оклад за классный чин, дополнительные выплаты. Основная (должностной оклад, оклад за классный чин, надбавка за выслугу лет, надбавка за особые условия труда, надбавка за работу с государственной тайной, ежемесячное поощрение) и переменная часть (премии) оплаты труда федеральных государственных гражданских служащих. Специфика оплаты труда государственных гражданских служащих Ставропольского края: нормативное регулирование, основные элементы, особенности дополнительных выплат. Особый порядок оплаты труда государственных гражданских служащих в Российской Федерации: обобщенные и специфические показатели эффективности и результативности. Оценка и оплата труда государственных гражданских служащих по результатам в отдельных органах власти и субъектах Российской Федерации: пилотные проекты и примеры.

Задания

Задание 1. Ознакомьтесь с методиками оценки труда государственных гражданских служащих, утвержденными Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации:

а) Методический инструментальный по внедрению системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных

гражданских служащих;

б) Методика всесторонней оценки профессиональной служебной деятельности государственного гражданского служащего.

Ответьте на следующие вопросы:

1) при принятии каких кадровых решений могут учитываться результаты всесторонней и комплексной оценки труда государственных гражданских служащих;

2) какие выделяют виды комплексной оценки труда государственных гражданских служащих;

3) по каким группам показателей осуществляется всесторонняя и комплексная оценка труда государственных гражданских служащих;

4) какие рекомендации по организации оценки государственных гражданских служащих дает Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации;

5) какая система оценки труда государственных гражданских служащих – комплексная или всесторонняя – представляется Вам наиболее приемлемой для применения в органах государственной власти? Аргументируйте ответ.

Задание 2. Проанализируйте особенности оплаты труда государственных гражданских служащих в одном из субъектов Российской Федерации (на выбор).

По итогам анализа составьте аналитическую записку.

В аналитической записке должны быть отражены следующие аспекты:

1) нормативная правовая база регулирования системы оплаты труда государственных гражданских служащих в регионе;

2) составляющие системы оплаты труда государственных гражданских служащих в выбранном субъекте Российской Федерации. Насколько система оплаты в регионе соответствует системе оплаты, установленной Указом Президента Российской Федерации «О денежном содержании федеральных государственных гражданских служащих»? Имеются ли принципиальные различия в системах оплаты труда на федеральном и региональном уровне;

3) из каких выплат состоит общая и переменная часть оплаты труда государственных гражданских служащих в регионе? Способна ли переменная часть оплаты труда стать мотивирующим фактором для достижения государственными гражданскими служащими высоких результатов;

4) применяется ли особый порядок оплаты труда государственных гражданских служащих в регионе? В чем его смысл? На какие должности этот порядок ориентирован;

5) выводы (традиционная или инновационная модель оплаты труда государственных гражданских служащих применяется в выбранном регионе).

Список рекомендуемой литературы

Основная литература:

1. Заборовская, С.Г. Кадровый менеджмент на государственной гражданской и муниципальной службе: учебник для вузов / С.Г. Заборовская. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2026. – 180 с.
2. Кадровые технологии государственной и муниципальной службы: учебник и практикум для вузов / под общей редакцией Л.В. Фотиной. - 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2026. – 367 с.
3. Технологии кадровых практик на государственной службе: мастер-класс: учебник и практикум для вузов / под общей редакцией Л.В. Фотиной. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 392 с.

Дополнительная литература:

1. Государственная и муниципальная служба: учебник для вузов / под общей редакцией Е.В. Охотского. - 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 400 с.
2. Знаменский, Д.Ю. Государственная и муниципальная служба: учебное пособие / Д.Ю. Знаменский. – Санкт-Петербург: Интермедия, 2019. – 180 с.
3. Кургаева, Ж.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебно-методическое пособие / Ж.Ю. Кургаева. – Казань: КНИТУ, 2022. – 96 с.
4. Ключев, К.В. Управление кадровым потенциалом региона: учебное пособие для подготовки магистров / Ключев К.В., Ушакова Е.В. – Санкт-Петербург: ИЭО СПбУТУиЭ, 2022. – 110 с.
5. Никитина, А.С. Управление человеческими ресурсами в государственном и муниципальном управлении: учебник для вузов / А.С. Никитина, Н.Г. Чевтаева. - 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 187 с.
6. Комментарий к Федеральному закону от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» / Н.А. Агешкина [и др.]. – Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2021. – 402 с.
7. Фотина, Л.В. Кадровая политика на государственной службе: учебник для вузов / Л.В. Фотина; под общей редакцией Л.В. Фотиной. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 362 с.
8. Чекалдин, А.М. Кадровая политика и кадровый аудит: учебное пособие / А.М. Чекалдин. – Киров: Вятская ГСХА, 2022. – 187 с.
9. Черепанов, В.В. Основы государственной службы и кадровой политики: учебник для студентов / В.В. Черепанов. - 2-е изд. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2023. – 679 с.

Перечень ресурсов сети «Интернет»

1. Официальный сайт Президента России // www.kremlin.ru

2. Официальный сайт Правительства Российской Федерации // www.government.ru
3. Официальный сайт Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации [http:// www.council.gov.ru](http://www.council.gov.ru)
4. Сервер органов государственной власти Российской Федерации: Официальная Россия [http:// www.gov.ru](http://www.gov.ru)
5. Официальный сайт Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации [http:// www.duma.gov.ru](http://www.duma.gov.ru)
6. Административно-управленческий портал <http://www.aup.ru>
7. Факультет государственного управления МГУ // <http://www.spa.msu.ru>
8. Сайт Электронного научного журнала МГУ «Государственное управление. Электронный вестник» // http://www.spa.msu.ru/page_168.html

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Методические указания

по организации и проведению самостоятельной работы
по дисциплине «Кадровые технологии на государственной и муниципальной
службе»
направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное
управление»

Ставрополь, 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие.....	3
1. План-график выполнения СРС по дисциплине.....	5
2. Методические указания для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы.....	6
3. Рекомендуемые информационные источники.....	11

ПРЕДИСЛОВИЕ

Курс «Кадровые технологии на государственной и муниципальной службе» реализует свои конкретные цели: дескриптивную, в соответствии с которой описывается предмет изучения, его проблематика и методы; прагматическую - обучающиеся получают знания, овладевают соответствующими навыками и умениями решения практических задач управления; теоретическую, которая помогает студентам глубже разобраться, в особенностях применения кадровых технологий на государственной и муниципальной службе.

Итогом обучения должно стать умение синтезировать теоретические знания о применении и использовании кадровых технологий на государственной и муниципальной службе, максимально интегрировать их в профессиональную деятельность в органах государственной и муниципальной власти.

Основные задачи:

- раскрыть сущность кадровых технологий, позволяющих формировать персонал на государственной и муниципальной службе;
- рассмотреть механизм кадровых технологий в государственном и муниципальном управлении;
- охарактеризовать сущность и особенности применения современных и инновационных кадровых технологий;
- сформировать знание процесса формирования кадрового резерва на государственной и муниципальной службе.

В результате освоения материала каждый студент должен:

Знать:

- общие принципы кадровых технологий на государственной и муниципальной службе;
- структуру и функции органов государственной власти и органов местного самоуправления;
- нормативные правовые акты, регулирующие применение кадровых технологий на государственной и муниципальной службе.

Уметь:

- работать с нормативными правовыми актами, регуливающими применение кадровых технологий на государственной и муниципальной службе;
- организовать соблюдение правил использования современных кадровых технологий;

Владеть:

- навыками применения современных кадровых технологий на государственной и муниципальной службе;
- навыками оценки эффективности применения кадровых технологий на государственной и муниципальной службе.

Дисциплина относится к блоку Дисциплины (модули), вариативной части (Б1.В.01.06), её освоение происходит в 1 семестре.

Итоговой формой отчета является экзамен.

1. План-график выполнения СРС по дисциплине

№	Наименование разделов и тем дисциплины, их краткое содержание	Форма контроля	Зачетные единицы (часы)
	2,3 семестр		
	Подготовка к практическим занятиям	Опрос, решение ситуационных и практических задач	36
	Подготовка экзамену	Экзамен	36
	Итого за 3 семестр		72
	Итого		72

2. Методические указания для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы

Самостоятельная работа студентов является одной из основных форм внеаудиторной работы при реализации учебных планов и программ.

Самостоятельная работа – это познавательная учебная деятельность, когда последовательность мышления ученика, его умственных и практических операций и действий зависит и определяется самим студентом.

Студент в процессе обучения должен не только освоить учебную программу, но и приобрести навыки самостоятельной работы. Студенту предоставляется возможность работать во время учебы более самостоятельно, чем учащимся в средней школе. Студент должен уметь планировать и выполнять свою работу.

Цель самостоятельной работы студентов: формирование и закрепление знаний в применении кадровых технологии в системе государственной и муниципального управления.

Формы самостоятельной работы студентов определяются при разработке рабочих программ и учебных методических комплексов дисциплин содержанием учебной дисциплины.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине включает самостоятельное изучение вопросов тем по рекомендуемой литературе.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа является одним из видов учебной деятельности обучающихся, способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

Самостоятельная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, ответственности и организованности;
- формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развития исследовательских умений.

Аудиторная самостоятельная работа по учебной дисциплине на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию. Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется по заданию преподавателя без его непосредственного участия.

Виды заданий для внеаудиторной самостоятельной работы, их содержание и характер могут иметь вариативный и дифференцированный характер, учитывать специфику изучаемой учебной дисциплины, индивидуальные особенности обучающегося.

Контроль самостоятельной работы и оценка ее результатов организуется как единство двух форм:

- самоконтроль и самооценка обучающегося;
- контроль и оценка со стороны преподавателя.

Методические рекомендации по изучению теоретических основ дисциплин

Изучение теоретической части дисциплин призвано не только углубить и закрепить знания, полученные на аудиторных занятиях, но и способствовать развитию у студентов творческих навыков, инициативы и организовать свое время.

Самостоятельная работа при изучении дисциплин включает:

- чтение студентами рекомендованной литературы и усвоение теоретического материала дисциплины;
- знакомство с Интернет-источниками;
- подготовку к различным формам контроля (тесты, контрольные работы, коллоквиумы);
- подготовку и написание рефератов;
- выполнение контрольных работ;
- подготовку ответов на вопросы по различным темам дисциплины в той последовательности, в какой они представлены.

Планирование времени, необходимого на изучение дисциплин, студентам лучше всего осуществлять весь семестр, предусматривая при этом регулярное повторение материала.

Материал, законспектированный на лекциях, необходимо регулярно прорабатывать и дополнять сведениями из других источников литературы, представленных не только в программе дисциплины, но и в периодических изданиях.

При изучении дисциплины сначала необходимо по каждой теме прочитать рекомендованную литературу и составить краткий конспект основных положений, терминов, сведений, требующих запоминания и являющихся основополагающими в этой теме для освоения последующих тем курса. Для расширения знания по дисциплине рекомендуется использовать Интернет-ресурсы; проводить поиски в различных системах и использовать материалы сайтов, рекомендованных преподавателем.

При подготовке к контрольной работе необходимо прочитать соответствующие страницы основного учебника. Желательно также чтение дополнительной литературы. При написании контрольной работы ответ следует иллюстрировать схемами.

При выполнении самостоятельной работы по написанию реферата студенту необходимо: прочитать теоретический материал в рекомендованной литературе, периодических изданиях, на Интернет-сайтах; творчески переработать изученный материал и представить его для отчета в форме реферата, проиллюстрировав схемами, диаграммами, фотографиями и рисунками.

Тексты контрольных работ и рефератов должны быть изложены внятно, простым и ясным языком.

При ответе на экзамене необходимо: продумать и четко изложить материал; дать определение основных понятий; дать краткое описание явлений; привести примеры. Ответ следует иллюстрировать схемами, рисунками и графиками.

Методические рекомендации по выполнению практических работ

Практическая работа проводится после лекций, и носят разъясняющий, обобщающий и закрепляющий характер. Они могут проводиться не только в аудитории, но и за пределами учебного заведения.

В ходе практических работ студенты воспринимают и осмысливают новый учебный материал. Практические занятия носят систематический характер, регулярно следуя за каждой лекцией или двумя-тремя лекциями.

Практические работы выполняются согласно графика учебного процесса и самостоятельной работы студентов по дисциплинам. При этом соблюдается принцип индивидуального выполнения работ.

Каждый студент ведет рабочую тетрадь, оформление которой должно отвечать требованиям, основные из которых следующие:

- на титульном листе указывают предмет, курс, группу, подгруппу, фамилию, имя, отчество студента; каждую работу нумеруют в соответствии с методическими указаниями, указывают дату выполнения работы;

- полностью записывают название работы, цель и принцип метода, кратко характеризуют ход эксперимента и объект исследования;
- при необходимости приводят рисунок установки; результаты опытов фиксируют в виде рисунков с обязательными подписями к ним, а также таблицы или описывают словесно (характер оформления работы обычно указан в методических указаниях к самостоятельным работам);
- в конце каждой работы делают вывод или заключение, которые обсуждаются при подведении итогов занятия.

Все первичные записи необходимо делать в тетради по ходу эксперимента.

Проведение практических работ включает в себя следующие этапы:

- постановку темы занятий и определение задач л-практической работы;
- определение порядка практической работы или отдельных ее этапов;
- непосредственное выполнение практической работы студентами и контроль за ходом занятий и соблюдением техники безопасности;
- подведение итогов практической работы и формулирование основных выводов.

Студент может сдавать практическую работу в виде написания реферата, подготовки слайдов, презентаций и последующей защиты его, либо может написать конспект в тетради, ответив на вопросы по заданной теме. Ответы на вопросы можно сопровождать рисунками, схемами и т.д. с привлечением дополнительной литературы, которую следует указать.

Для проверки академической активности и качества работы студента рабочую тетрадь периодически проверяет преподаватель.

К практическим работам студент допускается только после инструктажа по технике безопасности. Положения техники безопасности изложены в инструкциях, которые должны находиться на видном месте в аудитории.

Формы промежуточного, рубежного и итогового контроля

По дисциплинам Института экономики и управления предусмотрены следующие формы контроля знания студентов:

1. Текущий контроль проводится систематически с целью установления уровня овладения студентами материалом. В течение семестра в соответствии с программой курса выполняются лабораторные работы и проводится опрос студентов по каждой теме.

2. Промежуточный контроль проводится с целью определения качества усвоения лекционного материала и части дисциплины, предназначенной для самостоятельного изучения. Наиболее эффективным является его проведение в письменной форме в виде рефератов и тестовых заданий, составленных по разделам дисциплины с использованием специального программного обеспечения.

Отвечая на тесты, студенты смогут в предельно сжатые сроки систематизировать знания, приобретенные в процессе изучения дисциплины, сосредоточить свое внимание на основных понятиях, сформулировать примерную структуру ответов на важные экзаменационные вопросы.

Результаты промежуточного контроля по оценке рефератов фиксируются в «Ведомости текущего контроля знаний в семестре».

3. Рубежный контроль: проводятся контрольные работы по определенным темам образовательной программы. Результаты контрольных работ фиксируются в «Ведомости текущего контроля знаний в семестре».

4. Итоговый контроль. Для контроля усвоения данной дисциплины предусмотрен экзамен, на котором студентам необходимо ответить на вопросы экзаменационных билетов. Оценка по экзамену является итоговой по курсу и проставляется в приложении к диплому.

Методические рекомендации по подготовке к экзамену

Подготовка к экзамену – это завершающий, наиболее активный этап самостоятельной работы студента над учебным курсом.

Студенту необходимо внимательно разобраться в записях лекций и в материалах практических занятий, систематизировать и упорядочить накопленные знания. Каждая тема имеет свои узловые, основные, концептуально обобщающие вопросы, вокруг которых собирается все остальное. Студент, способный на них ответить, может считать себя подготовленным, к экзамену.

Экзамен проводится по билетам, в каждом из них поставлены два вопроса и задача. Экзамен проводится в устной форме, в которой экзаменуемый может выражать и свою точку зрения с соответствующей аргументацией.

Готовясь к экзамену, студент ликвидирует имеющиеся пробелы в знаниях, углубляет, систематизирует и упорядочивает свои знания. На экзамене студент демонстрирует то, что он приобрел в процессе обучения по конкретной учебной дисциплине.

За 3-4 дня нужно систематизировать уже имеющиеся знания. На консультации перед экзаменом студентов познакомят с основными требованиями, ответят на возникшие у них вопросы. Поэтому посещение консультаций обязательно.

Вначале следует просмотреть весь материал по сдаваемой дисциплине, отметить для себя трудные вопросы. Обязательно в них разобраться. В заключение еще раз целесообразно повторить основные положения, используя при этом листы опорных сигналов.

- Лучше сразу сориентироваться во всем материале и обязательно расположить весь материал согласно экзаменационным вопросам.

- Сама подготовка связана не только с «запоминанием». Подготовка также предполагает и переосмысление материала, и даже рассмотрение альтернативных идей.

Вопросы к экзамену

1. Кадровые технологии: определение, виды, место в системе кадровой работы.
2. Объект и субъект воздействия кадровых технологий.
3. Базовые основы применения кадровых технологий.
4. Законодательное регулирование кадровой работы в государственных органах.
5. Нормативные акты, определяющие правовую и нормативную обусловленность кадровых технологий в системе государственного и муниципального управления.
6. Условия поступления на государственную гражданскую службу.
7. Право поступления на гражданскую и муниципальную службу.
8. Поступление на гражданскую службу и замещение должности гражданской службы по конкурсу.
9. Ограничения, при поступлении на государственную гражданскую и муниципальную службу.
10. Этапы прохождения государственной гражданской службы.
11. Формирование и состав квалификационной комиссии.
12. Содержание понятия "квалификация" государственного гражданского служащего.
13. Стаж государственной гражданской службы.
14. Цель, основные задачи и функции аттестации государственных гражданских и муниципальных служащих.
15. Порядок проведения аттестации государственных и муниципальных служащих.
16. Структура и содержание правового акта государственного (муниципального) органа о подготовке и проведении аттестации.
17. Цели и задачи проведения квалификационного экзамена.
18. Законодательная основа проведения квалификационного экзамена.
19. Порядок и процедура квалификационного экзамена.
20. Организационно-функциональная модель управления профессиональным развитием государственных гражданских и муниципальных служащих.
21. Индивидуальное и групповое профессиональное развитие.
22. Понятие кадрового резерва государственной гражданской и муниципальной службы.
23. Порядок и условия формирования кадрового резерва.
24. Особенности формирования и функционирования системы мотивации и стимулирования труда кадрового состава государственной гражданской и муниципальной службы.

25. Принципы мотивации и стимулирования кадрового состава государственной гражданской и муниципальной службы.

26. Формы материального стимулирования государственных гражданских и муниципальных служащих.

27. Кадровые технологии как форма деятельности по управлению кадрами.

28. Требования к кадровым технологиям в системе государственного и муниципального управления.

29. Условия эффективности использования кадровых технологий.

30. Законодательная регламентация кадровых технологий в государственных органах.

3.Список рекомендованной литературы

Основная литература:

1. Заборовская, С.Г. Кадровый менеджмент на государственной гражданской и муниципальной службе: учебник для вузов / С.Г. Заборовская. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2026. – 180 с.

2. Кадровые технологии государственной и муниципальной службы: учебник и практикум для вузов / под общей редакцией Л.В. Фотиной. - 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2026. – 367 с.

3. Технологии кадровых практик на государственной службе: мастер-класс: учебник и практикум для вузов / под общей редакцией Л.В. Фотиной. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 392 с.

Дополнительная литература:

1. Государственная и муниципальная служба: учебник для вузов / под общей редакцией Е.В. Охотского. - 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 400 с.

2. Знаменский, Д.Ю. Государственная и муниципальная служба: учебное пособие / Д.Ю. Знаменский. – Санкт-Петербург: Интермедия, 2019. – 180 с.

3. Кургаева, Ж.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебно-методическое пособие / Ж.Ю. Кургаева. - Казань: КНИТУ, 2022. - 96 с.

4. Ключев, К.В. Управление кадровым потенциалом региона: учебное пособие для подготовки магистров / Ключев К.В., Ушакова Е.В. – Санкт-Петербург: ИЭО СПбУТУиЭ, 2022. – 110 с.

5. Никитина, А.С. Управление человеческими ресурсами в государственном и муниципальном управлении: учебник для вузов / А.С. Никитина, Н.Г. Чевтаева. - 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 187 с.

6. Комментарий к Федеральному закону от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» / Н.А. Агешкина [и др.]. – Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2021. – 402 с.

7. Фотина, Л.В. Кадровая политика на государственной службе: учебник для вузов / Л.В. Фотина; под общей редакцией Л.В. Фотиной. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 362 с.

8. Чекалдин, А.М. Кадровая политика и кадровый аудит: учебное пособие / А.М. Чекалдин. – Киров: Вятская ГСХА, 2022. – 187 с.

9. Черепанов, В.В. Основы государственной службы и кадровой политики: учебник для студентов / В.В. Черепанов. - 2-е изд. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2023. – 679 с.

**Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети
«Интернет», необходимых для освоения дисциплины:**

1. Официальный сайт Президента России [http:// www.kremlin.ru](http://www.kremlin.ru)
2. Официальный сайт Правительства Российской Федерации [http://
www.government.ru](http://www.government.ru)
3. Официальный сайт Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации [http:// www.council.gov.ru](http://www.council.gov.ru)
4. Сервер органов государственной власти Российской Федерации: Официальная Россия [http:// www.gov.ru](http://www.gov.ru)
5. Официальный сайт Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации [http:// www.duma.gov.ru](http://www.duma.gov.ru)
6. Административно-управленческий портал <http://www.aup.ru>
7. Официальный сайт МГУ. Факультет государственного управления // <http://www.spa.msu.ru>
8. Официальный сайт Электронного научного журнала МГУ «Государственное управление. Электронный вестник» // http://www.spa.msu.ru/page_168.html