

**ПРИЛОЖЕНИЕ А**  
**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**  
**ПО ДИСЦИПЛИНЕ «Кадровая политика органов регионального управления»**

**1. Перечень оценочных средств для компетенций, формируемых в результате освоения дисциплины**

Код контролируемой компетенции	Способ оценивания	Оценочное средство
ПК-2: Способен осуществлять управление в соответствии с кадровой политикой по целям и результатам, применять меры по профилактике и противодействию коррупции на государственной гражданской службе	Экзамен	Комплект контролирующих материалов для экзамена

**2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания**

Оцениваемые компетенции представлены в разделе «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций» рабочей программы дисциплины «Кадровая политика органов регионального управления».

При оценивании сформированности компетенций по дисциплине «Кадровая политика органов регионального управления» используется 100-балльная шкала.

Критерий	Оценка по 100-балльной шкале	Оценка по традиционной шкале
Студент освоил изучаемый материал (основной и дополнительный), системно и грамотно излагает его, осуществляет полное и правильное выполнение заданий в соответствии с индикаторами достижения компетенций, способен ответить на дополнительные вопросы.	75-100	<i>Отлично</i>
Студент освоил изучаемый материал, осуществляет выполнение заданий в соответствии с индикаторами достижения компетенций с непринципиальными ошибками.	50-74	<i>Хорошо</i>
Студент демонстрирует освоение только основного материала, при выполнении заданий в соответствии с индикаторами достижения компетенций допускает отдельные ошибки, не способен систематизировать материал и делать выводы.	25-49	<i>Удовлетворительно</i>
Студент не освоил основное содержание изучаемого материала, задания в соответствии с	<25	<i>Неудовлетворительно</i>

индикаторами достижения компетенций не выполнены или выполнены неверно.		
---	--	--

**3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки уровня достижения компетенций в соответствии с индикаторами**

**1. Задание на знание региональной политики в сфере противодействия коррупции**

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ПК-2 Способен осуществлять управление в соответствии с кадровой политикой по целям и результатам, применять меры по профилактике и противодействию коррупции на государственной гражданской службе	ПК-2.3 Демонстрирует знание региональной политики в сфере противодействия коррупции

## **Кейс на знание региональной политики в сфере противодействия коррупции**

Проанализируйте текст, в котором специалисты предлагают технологии деятельности по предупреждению и пресечению коррупции организационно-технического характера с целью определить, насколько каждый элемент предлагаемых технологий сам по себе обладает коррупционностью.

Текст:

Технологии деятельности по предупреждению и пресечению коррупции организационно-технического характера:

- создание независимого органа для проведения антикоррупционной политики, взаимодействующего с органами безопасности и внутренних дел, с совещательным органом при Президенте Российской Федерации и наделенного особыми чрезвычайными полномочиями. Данный орган должен действовать на началах коллегиальности и создаваться парламентом;
- создание в субъектах Российской Федерации специализированных советов, органов или инспекций по координации антикоррупционной деятельности, с полномочиями проверки и анализа законопроектов на их коррупционность;
- использование системы многоканального получения информации о совершенных и готовящихся коррупционных преступлениях;
- принятие жалоб от населения на неправомерные действия чиновников, осуществляемое наряду с правоохранительными органами, специальными общественными организациями с последующей их передачей в правоохранительные органы при условии постановки на особый контроль руководством соответствующих органов;
- установление постоянной отчетности и гласности в вопросах обнаружения коррупции и обсуждение последствий – наказаний за коррупционные действия. Получение населением информации о планах, решениях и действиях властей с целью налаживания общественного контроля за властью;
- использование в процессе подготовки государственных служащих практических занятий с целью формирования навыков принятия решений в случаях, когда чиновник сталкивается с возможностью коррупции;
- включение в программы тестирования кандидатов при принятии на государственную службу Правил служебной этики государственных служащих;
- введение института Присяги государственного служащего;
- введение практики распределения выпускников вузов и лиц, поступающих на государственную службу, способствующей пресечению формирования в государственных органах неформальных групп (кланов), которые способствуют развитию системной коррупции и созданию в органах власти организованных преступных групп управленцев;
- установка в каждом государственном органе телефонов «доверия» и публикация их номеров в средствах массовой информации;
- закрепление обязанности руководителя государственного органа рассмотреть поступившие сообщения о нарушении государственными служащими Правил служебной этики, принять по ним соответствующие меры, при этом обеспечить пресечение фактов преследования за критику. Информация о принятых мерах к должностному лицу, нарушившему нормы служебной этики, доводится до сведения заявителя, коллектива сотрудников государственного органа и может быть опубликована в средствах массовой информации;
- введение ротации чиновников в целях ликвидации условий формирования устойчивых коррупционных связей. Ротация возможна в рамках одного или нескольких федеральных округов;
- расширение практики применения современных методов осуществления социальных выплат с помощью электронных средств безналичного расчета, что уменьшает зависимость граждан от усмотрения чиновников и тем самым ограничивает низовую коррупцию».

*2.Задание на освоение технологий деятельности по предупреждению и пресечению коррупции политико-идеологического характера*

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ПК-2 Способен осуществлять управление в соответствии с кадровой политикой по целям и результатам, применять меры по профилактике и противодействию коррупции на государственной гражданской службе	ПК-2.3 Демонстрирует знание региональной политики в сфере противодействия коррупции

## **Задание на освоение технологий деятельности по профилактике и противодействию коррупции на государственной гражданской службе**

Ознакомьтесь с технологиями деятельности по профилактике и противодействию коррупции на государственной гражданской службе политico-идеологического характера, предлагаемых специалистами, и попытайтесь дополнить его.

Текст:

Технологии деятельности по предупреждению и пресечению коррупции политico-идеологического характера:

- проведение открытых конкурсов на государственные заказы и закупки;
- информационная поддержка антикоррупционных мер, выражаясь в публикации соответствующих материалов в наиболее доступных для населения источниках;
- все материалы, связанные с коррупционными действиями, если они не затрагивают систему национальной безопасности, в обязательном порядке должны быть доступными для общественности;
- должен быть организован доступ граждан к информации о работе государственных и муниципальных органов;
- внедрение информационной системы, позволяющей гражданам и частным структурам иметь доступ к информации о состоянии рассмотрения заявок, обращений, жалоб, других документов, о должностных лицах и службах, которые занимаются их вопросами;
- формирование негативного отношения общества к коррупции посредством просветительской работы, создания художественных фильмов и другой медиапродукции;
- избавление от распространения вредного мифа – «воруют все», создающего дополнительный благоприятный фон для распространения коррупции. Полезно введение профессиональных конкурсов на низовом уровне и корпоративных наград за честность и профессионализм на среднем и высшем уровнях органов государственной власти;
- распространение среди населения информации с комментариями юриста и психолога о том, как поступать при нарушении прав; повышение правовой грамотности среди населения;
- использование в формировании надлежащего общественного мнения средств массовой информации, обеспечение свободы средствам массовой информации в получении и распространении информации о коррупции;
- внедрение правила, согласно которому в случае серьезных подозрений о наличии коррупции среди сотрудников определенного департамента или учреждения руководство этого учреждения прибегает к использованию различных средств профилактики».

*3. Задание на знание технологии антикоррупционной экспертизы муниципальных нормативно-правовых актов в целях профилактики и противодействия коррупции на государственной гражданской службе*

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ПК-2 Способен осуществлять управление в соответствии с кадровой политикой по целям и результатам, применять меры по профилактике и противодействию коррупции на государственной гражданской службе	ПК-2.3 Демонстрирует знание региональной политики в сфере противодействия коррупции

## **Задание на знание технологии антикоррупционной экспертизы муниципальных нормативно-правовых актов в целях профилактики и противодействия коррупции на государственной гражданской службе**

После экспертизы муниципальных нормативных правовых актов эксперты выявили следующие дефекты:

- 1) внутренние противоречия муниципального нормативного правового акта;
- 2) несоответствие положений муниципального нормативного правового акта другому правовому акту, имеющему большую юридическую силу;
- 3) издание правового акта органом или должностным лицом с превышением своей компетенции;
- 4) нарушение установленной процедуры принятия, подписания, опубликования и вступления в законную силу правового акта;
- 5) нарушение установленной формы правового акта;
- 6) нарушение требований юридико-технического качества правового акта.

Относятся ли выявленные дефекты к объектам антикоррупционной экспертизы?



### **Факторы коррупциогенности и их примеры**

**Определение компетенции по формуле "вправе"**

**Ст. 12.9. КОАП:** Превышение установленной скорости движения транспортного средства на величину более 60 км /ч - влечет наложение административного штрафа в размере от 3 до 5 МРОТ или лишение права управления транспортными средствами на срок от 2 до 4 месяцев.

**Широкие дискреционные полномочия**

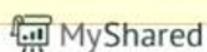
**Закон МО об алкоголе:** "В выдаче лицензии на розничную продажу алкогольной продукции может быть отказано ... в случае несоответствия организации лицензионным требованиям и условиям, установленным законодательством Российской Федерации и Мурманской области, а также настоящим Порядком"

**Бланкетные (отсыльочные) нормы**

**Законопроект о туризме:** "Порядок оказания услуг турагентами определяется Правительством Российской Федерации"

**Завышенные требования**

**Законопроект о туризме:** размер финансовой гарантии для туроператоров-международников - 10 млн. рублей



7

**4. Задание на оценку эффективности формирования и работы с кадровым резервом в государственном органе субъекта РФ**

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ПК-2 Способен осуществлять управление в соответствии с кадровой политикой по целям и результатам, применять меры по профилактике и противодействию коррупции на государственной гражданской службе	ПК-2.2 Способен применять принципы формирования и работы с кадровым резервом в государственном органе субъекта РФ

## **Задание на оценку эффективности формирования и работы с кадровым резервом в государственном органе субъекта РФ**

Оцените эффективность работы кадрового резерва управленческих кадров Алтайского края.

На официальном сайте Правительства Алтайского края существует раздел «Информация о резерве управленческих кадров в Алтайском крае и работе с ним» (<https://www.altairegion22.ru/gov/administration/isp/uprgosslu/ruk/ruk2/>)

В нём приводится «Список лиц, включенных в резерв управленческих кадров Алтайского края» (<https://www.altairegion22.ru/gov/administration/isp/uprgosslu/ruk/ruk2/rezerv/spisok-lits-vklyuchennykh-v-rezerv-upravlencheskikh-kadrov-altayskogo-kraya.php>), а также список лиц, назначенных или избранных из резерва, за периоды 2009–2019 г., в разделе «Сведения о работе с резервом управленческих кадров» (<https://www.altairegion22.ru/gov/administration/isp/uprgosslu/ruk/ruk2/svedeniya/> )

**Задание:** Сравните списки. Рассчитайте процент назначений из резерва и процент «внешних» входов, время нахождения в резерве и процент эффективности использования резерва.

Показатель подготовленности лиц, зачисленных в кадровый резерв, к замещению руководящей должности рассчитывают по формуле

$$E_{\text{ prep}} = \frac{Ч_{\text{ prep}}}{Ч_{\text{ prep}}} \cdot 100 \%, \quad (1)$$

где  $E_{\text{ prep}}$  - подготовленность лиц, зачисленных в кадровый резерв, для назначения на руководящие должности в организации, %;

$Ч_{\text{ prep}}$  - Численность резервистов, подготовленных для назначения на руководящие должности, лиц;

$Ч_{\text{ prep}}$  - Общая численность работников организации, находящиеся в списке лиц, зачисленных в кадровый резерв, человек.

Показатель эффективности формирования резерва руководителей в течение последних пяти лет в организации определяют по формуле

$$E_{\text{ prep}} = \frac{Ч_{\text{ prep}}}{Ч_{\text{ prep}}} \cdot 100 \%, \quad (2)$$

где  $E_{\text{ prep}}$  - эффективность формирования резерва руководителей в организации в течение последних пяти лет, %;

$Ч_{\text{ prep}}$  - Численность резервистов, назначенных на руководящую должность в течение последних пяти лет, лиц;

$Ч_{\text{ prep}}$  - Общая численность работников, находившихся в списке лиц, зачисленных в кадровый резерв на протяжении последних пяти лет, человек.

Показатель эффективности использования резерва руководителей при замещении вакантных управленческих должностей в организации в течение года рассчитывают по формуле

$$E_{\text{eff}} = \frac{\chi_{\text{пп}}}{\chi_{\text{вн}}} \cdot 100\%, \quad (3)$$

где  $E_{\text{eff}}$  - эффективность использования резерва руководителей при замещении вакантных управленческих должностей в организации в течение года относительно общей численности назначенных на руководящую должность, %;

$\chi_{\text{пп}}$  - Назначение руководителей в организации в течение года из лиц, зачисленных в кадровый резерв, лиц;

$\chi_{\text{вн}}$  - Всего назначены руководители в организации в течение года, чел.

При анализе этого показателя в организации нужно учитывать соотношение между руководителями, предназначенными в течение года из резерва руководителей, и с работниками или лицами извне, которые не находились в кадровом резерве.

### 5. Задание на разработку плана подготовки кадрового резерва в государственном органе субъекта РФ

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ПК-2 Способен осуществлять управление в соответствии с кадровой политикой по целям и результатам, применять меры по профилактике и противодействию коррупции на государственной гражданской службе	ПК-2.2 Способен применять принципы формирования и работы с кадровым резервом в государственном органе субъекта РФ

## **Задание на разработку плана подготовки кадрового резерва в государственном органе субъекта РФ**

Вы являетесь начальником отдела кадровой службы администрации муниципального образования Н.

### **Вопросы**

1. Заполните индивидуальный план работы с кандидатом, включенным в резерв.
2. Предложите аспекты, по которым можно провести проверку способностей и качества этого кандидата.
3. Какие инструменты (деловые игры, практические задания, тесты, инструктаж, коучинг, наставничество, и иные формы) можно использовать при работе с кандидатом?

### **ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПЛАН подготовки резервиста**

(фамилия, имя, отчество, подразделение)

№	Содержание плана (разделы)	Сроки исполнения	Отметка о выполнении
1			
2			
3			

(наименование должности резервиста)

Ф.И.О

(подпись)

(наименование должности руководителя)

Ф.И.О

(подпись)

#### **Примечание:**

В индивидуальных планах предусматриваются следующие конкретные мероприятия:  
повышение квалификации (переквалификации) в учебных заведениях по соответствующим направлениям подготовки, в том числе стажировки с целью обмена опытом, приобретения знаний для улучшения работы;  
участие в планировании и разработке конкретных мероприятий;  
составление аналитических документов, обзоров, методических рекомендаций;  
участие в работе совещаний, семинаров, конференций и т.д.;  
подготовка материалов по проблемным вопросам для рассмотрения на служебных совещаниях, семинарах;  
участие в системе правовой, экономической учебы и других видов учебы;  
временное замещение должностей, занимающих вышестоящие должности на период их командировок, отпусков, отсутствия из-за болезни;  
владение навыками управленческой деятельности, передовыми формами и методами руководства;  
изучение научных основ управления, вопросов социальной психологии;  
ведение аналитической или научно-исследовательской работы и т.д. и т.п.

*6.Задание на разработку кадровых мероприятий по работе с кадровым резервом и профилактику коррупции в государственном органе субъекта РФ*

<b>Компетенция</b>	<b>Индикатор достижения компетенции</b>
ПК-2 Способен осуществлять управление в соответствии с кадровой политикой по целям и результатам, применять меры по профилактике и противодействию коррупции на государственной гражданской службе	ПК-2.3 Демонстрирует знание региональной политики в сфере противодействия коррупции

## **Задание на разработку кадровых мероприятий по работе с кадровым резервом и профилактику коррупции в государственном органе субъекта РФ**

В администрации муниципального образования Н. и его управлениях наблюдается хронический дефицит профессиональных муниципальных служащих. В структуре возрастного состава муниципальных служащих молодые специалисты в возрасте до 30 лет занимают всего 5 % от общего количества работающих. В то же время процент служащих в возрасте старше 55 лет составляет 40 %.

Существует угроза преемственности кадров. Опытные специалисты, работающие на предприятиях, которые могли бы работать в отраслевых комитетах, не идут на муниципальную службу из-за низкой заработной платы. Перспективные выпускники школ уезжают из города, поступают в вузы и остаются в крупных городах, даже испытывая проблемы с жильем.

Новое руководство Городской думы поставило перед главой муниципального образования и аппаратом задачу – разработать программу кадровой политики муниципального образования Н. Предполагается достижение следующей цели: создать условия для закрепления работающих в администрации профессиональных специалистов, обеспечение преемственности и профилактика коррупции.

Задачи, которые должны найти отражение в программе:

- привлечение квалифицированных кадров за счет внешних источников;
- создание условий для закрепления специалистов в администрации МО;
- постоянное повышение уровня профессиональной компетентности муниципальных служащих;
- обеспечение преемственности управления в органе государственного управления;
- профилактика и предупреждение коррупции.

Также перед разработчиками поставлена задача – разработать критерии эффективности и результативности труда муниципальных служащих в рамках программы кадровой политики муниципального образования.

### **Вопросы**

1. Какие мероприятия вы можете предложить для решения каждой задачи программы кадровой политики муниципального образования Н. в том числе формирование и развитие кадрового резерва (ПК-2.2), и противодействие коррупции в государственных органах (ПК-2.3)?
2. Какие критерии эффективности и результативности труда муниципальных служащих в рамках программы кадровой политики муниципального образования вы можете предложить, в том числе формирование и развитие кадрового резерва (ПК-2.2), и противодействие коррупции в государственных органах (ПК-2.3)?

*7.Задание на разработку методического обеспечения для формирования и работы с кадровым резервом в государственном органе субъекта РФ*

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ПК-2 Способен осуществлять управление в соответствии с кадровой политикой по целям и результатам, применять меры по профилактике и противодействию коррупции на государственной гражданской службе	ПК-2.2 Способен применять принципы формирования и работы с кадровым резервом в государственном органе субъекта РФ

## **Задание на разработку модели компетенций при отборе претендентов в кадровый резерв в государственном органе субъекта РФ**

Профессиональные и личностные качества, необходимые для исполнения государственными гражданскими служащими должностных обязанностей вне зависимости от должности государственной гражданской службы, а также исходя из функциональных особенностей профессиональной служебной деятельности, устанавливаются в Модели профессиональных и личностных качеств (компетенций).

*Задание: разработать характеристики компетенций (умения) и поведенческие индикаторы для 2 компетенций в представленной Модели профессиональных и личностных качеств (компетенций) в Таблице 1.*

Данная модель подготовлена на основе профессиональных и личностных качеств, представленных в единой методике проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов, утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 31 марта 2018 года № 397.

**Таблица 1. Модель профессиональных и личностных качеств (компетенций)**

Профессиональные и личностные качества (компетенции) для всех категорий и групп должностей гражданской службы предъявляются следующие:

<b>Перечень компетенций (профессиональных и личностных качеств)</b>	<b>Характеристики компетенций (умения)</b>	<b>Поведенческие индикаторы</b>
<b>1.1. Стратегическое мышление</b>	Умение мыслить стратегически (системно)	<ul style="list-style-type: none"><li>• При решении задач определяет пробелы в информации, находит возможные источники и формулирует точные вопросы для ее получения.</li><li>• Определяет взаимосвязь отдельных частей проблемы, находит причины ее возникновения.</li><li>• Рассматривает ситуацию в широком контексте, учитывает влияние максимального количества факторов.</li><li>• Точно прогнозирует развитие событий и оценивает, как его решения отражаются на других (людях, организациях, регионах), в том числе в долгосрочной перспективе.</li><li>• Предлагает варианты решений, направленные на предотвращение возможных проблем и использование будущих возможностей.</li><li>• Руководствуется в работе стратегическими целями государственного органа.</li></ul>
<b>1.2. Командное взаимодействие</b>	заполнить	<ul style="list-style-type: none"><li>• заполнить</li></ul>

Для должностей гражданской службы категорий «руководители» и «помощники (советники)» всех групп должностей, категории специалисты высшей группы должностей, а также главной группы должностей наряду с вышеуказанными профессиональными и личностными качествами дополнительно могут предъявляться следующие:

<b>Перечень компетенций (профессиональных и личностных качеств)</b>	<b>Характеристики компетенций (умения)</b>	<b>Поведенческие индикаторы</b>
<b>1.5. Лидерство</b>	Умение руководить подчиненными, эффективно планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Четко ставит задачи и контролирует их исполнение.</li> <li>• Распределяет задачи между подчиненными, учитывая их индивидуальные особенности и текущую нагрузку.</li> <li>• Поощряет подчиненных к обучению и профессиональному развитию.</li> <li>• Демонстрирует уверенность в успешном разрешении проблемы, вдохновляет других своими действиями и энтузиазмом на наилучшее выполнение работ и достижение общей цели.</li> </ul>
<b>1.6. Принятие управленческих решений</b>	заполнить	<ul style="list-style-type: none"> <li>• заполнить</li> </ul>

**4. Файл и/или БТЗ с полным комплектом оценочных материалов прилагается.**