

**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 не принципиальными 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<br>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 коррупциогенностью.

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 коррупциогенность;
- 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 государственным служащим 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 |

### **Кейс 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 политико-идеологического характера, предлагаемых специалистами, и попытайтесь дополнить его.

Текст:

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

- проведение открытых конкурсов на государственные заказы и закупки;
- информационная поддержка антикоррупционных мер, выражающаяся 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?



### 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.altaregion22.ru/gov/administration/isp/uprgosslu/ruk/ruk2/>)

В нём приводится «Список лиц, включенных в резерв управленческих кадров Алтайского края» (<https://www.altaregion22.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.altaregion22.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

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

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

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

$Ч_{\text{орг}}$  - 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

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

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

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

$Ч_{\text{орг}}$  - 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

$$E_{\text{эфф}} = \frac{\chi_{\text{рез}}}{\chi_{\text{итг}}} \cdot 100 \%, \quad (3)$$

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

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

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

При анализе этого показателя в организации нужно учитывать соотношение между руководителями, предназначенными течение года из резерва руководителей, и с работников или лиц 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 качеств 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<br>(разделы) | Сроки<br>исполнения | Отметка о<br>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;

овладение 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*

| 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 |
|                                                                                                                                                                                                    | 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:

| Перечень компетенций (профессиональных и личностных качеств) | Характеристики компетенций (умения)     | Поведенческие индикаторы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <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.**