

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета управления



профессор В. Г. Кудряков

«17» мая 2023 г.

Рабочая программа дисциплины
Кадровая политика и кадровый аудит

Направление подготовки
38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность
«Государственное и муниципальное управление»

Уровень высшего образования
магистратура

Форма обучения
Очная, заочная

Краснодар
2023

Рабочая программа дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит» разработана на основе ФГОС ВО 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ 13 августа 2020 г. № 1000.

Автор:
к.ф.н., доцент



С.Н. Сычанина

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры менеджмента от 10.05.2023, протокол № 12.

Заведующий кафедрой
д.э.н., профессор



Е.А. Егоров

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии факультета управления, протокол от 16.05.2023 № 5.

Председатель
методической комиссии
к.э.н., доцент



М.А. Нестеренко

Руководитель
основной профессиональной
образовательной программы
д.э.н., профессор



Ю.Г. Лесных

1 Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит» является формирование комплекса знаний о кадровой политике и кадровом аудите в государственных органах, умений применять технологии управления персоналом, направленные на организацию командной работы для решения поставленных целей.

Задачи дисциплины

формирование способности кадрового планирования и предвидения результатов как личных, так и коллективных действий;

формирование умений создавать команды для решения поставленных задач, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями; эффективно планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение;

выработка навыков осуществления кадрового обеспечения в организации;

развитие у обучающихся творческого отношения к освоению отечественного и мирового опыта организации государственной службы и умения использовать его в практической деятельности; а также самостоятельно выявлять мотивы и стимулы для саморазвития и планирования собственной профессиональной траектории;

формирование умений применять систему методов и приемов управления персоналом и формировать стратегии управления на основе анализа основных характеристик персонала.

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

ПК-3 Способен руководить подчиненными, применять технологии управления персоналом и кадрового аудита

В результате изучения дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит» обучающийся готовится к освоению трудовых функций и выполнению трудовых действий в соответствии со справочником квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (утв. Письмом Минтруда России 26 апреля 2017 г. N 18-1/10/В-3260) и справочником типовых квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы (утв. Минтрудом России)

Трудовая функция – управленческие умения (для должностей гражданской службы категорий «руководители» и «помощники (советники)»)

всех групп должностей, категории специалисты высшей группы должностей, а также главной, ведущей и старшей групп должностей).

Трудовые действия:

– умение руководить подчиненными, эффективно планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение;

– умение разрабатывать проекты организационных и распорядительных документов по кадрам.

3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Кадровая политика и кадровый аудит» является дисциплиной по выбору в части, формируемой участниками образовательных отношений, ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Государственное и муниципальное управление».

4 Объем дисциплины (144 часа, 4 зачетных единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
Контактная работа	37	17
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	34	14
— лекции	12	4
— практические	22	10
— лабораторные	-	-
— внеаудиторная	3	3
— экзамен	3	3
— защита курсовых работ	-	-
Самостоятельная работа	107	127
в том числе:		
— курсовая работа	-	-
— прочие виды самостоятельной работы	107	127
Итого по дисциплине	144	144
в том числе в форме практической подготовки	-	-

5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины студенты (обучающиеся) сдают экзамен.

Дисциплина изучается на 2 курсе, в 3 семестре по учебному плану очной формы обучения, на 2 курсе, в 4 семестре по учебному плану заочной формы обучения.

Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
1	Проблемы и перспективы развития государственной службы Российской Федерации 1. Понятие, права и обязанности государственного служащего 2. Технология и методы управления государственными служащими 3. Тенденции развития кадровой политики на государственной службе.	ПК-3	3	2	2	-	-	18
2	Сущность кадровой политики в государственных организациях 1. Формирование кадровой политики. 2. Сущность кадрового обеспечения 3. Кадровые стратегии: виды и особенности применения.	ПК-3	3	2	4	-	-	18
3	Формирование должностного регламента государственного гражданского служащего. 1. Понятие и элементы модели компетенций (профессиональных и личностных качеств). 2. Структура и ключевые положения должностного регламента государственного гражданского служащего. 3. Процесс создания и изменения должностного регламента.	ПК-3	3	2	4	-	-	17
4	Кадровый аудит как форма оценки развития организации. 1. Понятие, принципы, виды кадрового аудита 2. Этапы проведения кадрового	ПК-3	3	2	4	-	-	18

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек ции	Практич еские занятия	Лабо ратор ные занят ия	в том числе в форме практичес кой подготовк и*	Самосто ятельная работа
	аудита 3 Основные параметры аудита по функциям управления персоналом							
5	Методы и особенности проведения кадрового аудита на государственной службе 1. Направления кадрового аудита на государственной службе 2. Методы проведения кадрового аудита в органах государственной власти	ПК-3	3	2	4	-	-	18
6	Виды кадрового аудита на государственной службе 1. Аудит найма работников 2. Аудит трудового потенциала 3. Оценка профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих	ПК-3	3	2	4	-	-	18
Итого				12	22	-	-	107

Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек ции	Практич еские занятия	Лабо ратор ные занят ия	в том числе в форме практичес кой подготовк и*	Самосто ятельная работа
1	Проблемы и перспективы развития государственной службы Российской Федерации 2. Понятие, права и обязанности государственного служащего 2. Технология и методы управления государственными служащими 3. Тенденции развития кадровой политики на государственной службе.	ПК-3	4	1	-	-	-	22
2	Сущность кадровой политики в государственных организациях	ПК-3	4	1	2	-	-	22

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	1. Формирование кадровой политики. 2. Сущность кадрового обеспечения 3. Кадровые стратегии: виды и особенности применения.							
3	Формирование должностного регламента государственного гражданского служащего. 1. Понятие и элементы модели компетенций (профессиональных и личностных качеств). 2. Структура и ключевые положения должностного регламента государственного гражданского служащего. 3. Процесс создания и изменения должностного регламента.	ПК-3	4	-	2	-	-	17
4	Кадровый аудит как форма оценки развития организации. 1. Понятие, принципы, виды кадрового аудита 2. Этапы проведения кадрового аудита 3 Основные параметры аудита по функциям управления персоналом	ПК-3	4	1	2	-	-	22
5	Методы и особенности проведения кадрового аудита на государственной службе 1. Направления кадрового аудита на государственной службе 2. Методы проведения кадрового аудита в органах государственной власти	ПК-3	4	1	2	-	-	22
6	Виды кадрового аудита на государственной службе 1. Аудит найма работников 2. Аудит трудового потенциала 3. Оценка профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих	ПК-3	4	-	2	-	-	22
Итого				4	10	-	-	127

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Кадровая политика и кадровый аудит : метод. рекомендации к выполнению самостоятельной работы для обучающихся по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление / С. Н. Сычанина, Р. А. Шичиях .– Краснодар : КубГАУ, 2019. – 75 с. - URL: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=6096>

2. Кадровая политика и кадровый аудит : метод. рекомендации к выполнению практических занятий для обучающихся по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление / С. Н. Сычанина, Р. А. Шичиях. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 78 с. - URL: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=6099>

3. Кадровая политика и кадровый аудит : метод. указания к выполнению контрольной работы для студентов заочной формы обучения / сост. С. Н. Сычанина, Р. А. Шичиях. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 23 с. - URL: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=6434>

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
ПК-3 Способен руководить подчиненными, применять технологии управления персоналом и кадрового аудита	
2	Механизмы разрешения конфликтов в сфере государственного и муниципального управления
3	Производственная практика
3	<i>Кадровая политика и кадровый аудит</i>
3	Управление кадровым потенциалом государственной службы
4	Профессиональная практика по профилю деятельности
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые	Уровень освоения	Оценочное
-------------	------------------	-----------

результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	средство
ПК-3 Способен руководить подчиненными, применять технологии управления персоналом и кадрового аудита					
ПК-3.1 Формирует и применяет систему методов и приемов управления персоналом в условиях трансформации социальных систем	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения,	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками,	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами,	Опрос, творческое задание, доклад, эссе, дискуссия, деловая игра, «мозговой штурм», рубежная контрольная работа (для заочной формы обучения), тест, вопросы и задания для проведения экзамена
ПК-3.2 Анализирует основные характеристики персонала с целью формирования стратегии управления.	имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	

7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО

ПК-3 Способен руководить подчиненными, применять технологии управления персоналом и кадрового аудита

Деловая игра

Деловая игра «Формирование кадровой политики»

Цель занятия – развитие у обучающихся способностей к самостоятельной работе по формированию кадровой политики, выявлению и анализу факторов и ограничений, влияющих на ее эффективность; формирование умения организовать команду и выработать стратегию сотрудничества для достижения поставленной цели.

Содержание:

В учебной группе формируется отборочная комиссия из трех обучающихся, которые будут выполнять начальника и специалистов Управления кадровой политики Администрации Краснодарского края. Из оставшихся членов группы создаются 3 команды. Каждая команда выбирает министерство, которое она будет представлять.

Каждая из команд должна проанализировать кадровую политику выбранного министерства и предоставить на обсуждение разработанную кадровую политику, которая должна включать:

- цели кадровой политики;
- организационная структура управления;
- внешние факторы;
- возможности и ограничения;
- общая характеристика работников;
- система мотивации и стимулирования;
- система деловой оценки;
- система профессионального развития и карьерного роста.

Представитель каждого министерства представляет разработанный вариант кадровой политики, команда отвечает на вопросы Управления кадровой политики и других министерств.

Затем идет обсуждение результатов работы и выбор наиболее команды-победителя. При выборе учитывается сплоченность, активность команды, умение работать совместно.

Темы творческих заданий:

1. Изучите функции государственной службы и заполните таблицу 1. Определите процесс организации работы команды для выполнения каждой функции.

Таблица 1 – Функции государственной службы

№	Наименование функции	Определение функции
1.	Правомерная (правоприменительная)	
2.	Правосоздающая (правотворческая, правообразующая)	
3.	Регулятивная (регулирующая)	
4.	Правовая (обеспечительно-восстановительная, правозащитная)	
5.	Планирования	
6.	Организационная	
7.	Информационная	
8.	Контроля	

2. Изучите систему государственной службы в Российской Федерации и заполните таблицу 2. Определите, каких результатов должны достичь каждый из видов правоохранительных органов и как необходимо организовать коллектив для достижения поставленных результатов.

Таблица 2 – Классификация правоохранительных органов

№	Виды правоохранительных органов	Характеристика деятельности	Основные результаты деятельности
1.	Суды		
2.	Прокуратура		
3.	Органы внутренних дел (полиция)		
4.	Федеральная служба безопасности		
5.	Таможня		

3. На примере конкретного государственного органа (в котором проходили практику) разработать проект стратегии кадровой политики, распределить поручения, делегировать полномочия и защитить его на занятиях (подготовить мультимедийную презентацию).

4. Разработать модель компетенции конкретной должности государственной службы и на ее основе предоставить план мероприятий по организации эффективного внедрения представленной модели.

5. Оформить унифицированные формы приказов по личному составу о приеме, переводе, отпуске, увольнении сотрудника в Администрации Краснодарского края.

6. Составить и оформить распоряжение. Указать, что в связи с предстоящими структурными изменениями руководитель обязывает провести проверку штатно-финансовой дисциплины. Необходимо указать ответственного и срок выполнения, контроль за выполнением распоряжения возложите на зам. начальника подразделения. Другие данные в тексте и реквизиты указываются самостоятельно.

7. Написать заявление о приеме на работу, в котором указать структурное подразделение, должность, при необходимости особенности в работе (неполный рабочий день, почасовая оплата и т.д.). На заявлении о приеме на работу оформить визу руководителя о согласии с указанием оклада или иного способа оплаты труда.

8. На основании заявления, выполненного в задании 5, подготовить приказ о приеме на работу в указанную фирму. Приказ о приеме на работу заполняется по унифицированной форме.

9. Выберите конкретную должность государственной службы. Определите степень соответствия Ваших знаний и умений данной должности. Разработайте план мероприятий по совершенствованию определенных знаний и умений учитывая особенности как профессиональной, так и других видов деятельности.

10. Профессиональная траектория предполагает три направления:

- должностное профессиональное продвижение;
- получение почетных статусов;
- административное продвижение.

Проанализируйте каждое из указанных направлений. Разработайте профессиональную траекторию специалиста (должность выбирается конкретная) администрации Краснодарского края с учетом указанных трех направлений.

11. Разработать критерии эффективности кадрового аудита для разных направлений кадровой политики государственной службы, направленных на оценку системы методов и приемов управления персоналом.

12. Разработать описание персонал-технологии, с выделением ключевых этапов и соответствующим документальным сопровождением.

13. Проанализировать должностной регламент государственного служащего (на примере конкретной должности и организации) и разработать свой вариант по каждому пункту должностного регламента:

1) квалификационные требования для замещения должности гражданской службы;

2) должностные обязанности, права и ответственность гражданского служащего за неисполнение (ненадлежащее исполнение) должностных обязанностей в соответствии с административным регламентом государственного органа, задачами и функциями структурного подразделения государственного органа и функциональными особенностями замещаемой в нем должности гражданской службы;

3) перечень вопросов, по которым гражданский служащий вправе или обязан самостоятельно принимать управленческие и иные решения;

4) перечень вопросов, по которым гражданский служащий вправе или обязан участвовать при подготовке проектов нормативных правовых актов и (или) проектов управленческих и иных решений;

5) сроки и процедуры подготовки, рассмотрения проектов управленческих и иных решений, порядок согласования и принятия данных решений;

6) порядок служебного взаимодействия гражданского служащего в связи с исполнением им должностных обязанностей с гражданскими служащими того же государственного органа, гражданскими служащими иных государственных органов,

другими гражданами, а также с организациями;

7) перечень государственных услуг, оказываемых гражданам и организациям в соответствии с административным регламентом государственного органа;

8) показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности гражданского служащего.

Темы дискуссии:

1. Нужен ли кадровый аудит в органах государственной власти и почему? Какие последствия личных и коллективных действий могут привести к негативному результату кадрового аудита на государственной службе?

2. Какие ключевые проблемы стоят перед государственной службой и возможно ли их решить?

Темы докладов:

1. История формирования кадровой политики как отдельной функциональной стратегии управления.
2. Управление кадрами государственной службы в зарубежных странах.
3. Планирование основных форм и этапов работы с сотрудниками государственной службы и их взаимосвязь.
4. Основные принципы кадровой политика и кадрового аудита в Западной Европе в органах власти.
5. Основные принципы кадровой политика и кадрового аудита в США в органах власти.
6. Основные принципы кадровой политика и кадрового аудита в Японии в органах власти.
7. Служебный контракт и административные регламенты как основа профессиональной служебной деятельности государственного гражданского служащего.
8. Система должностей на государственной гражданской службе и принципы должностного роста.
9. Персонал-технологии в кадровой политике.
10. Анализ кадровой политики Краснодарского края.
11. Анализ кадровой политики Республики Татарстан.
12. Анализ кадровой политики Белгородской области.
13. Анализ кадровой политики Краснодарского края.
14. Анализ кадровой политики Ненецкого автономного округа.
15. Анализ кадровой политики города Федерального значения Санкт-Петербург.
16. Анализ кадровой политики города Федерального значения Москва.
17. Анализ кадровой политики Ханты-Мансийского автономного округа.
18. Анализ кадровой политики Липецкой области.
19. Анализ кадровой политики Мурманской области.
20. Кадровый маркетинг: основные направления, методы, проблемы.
21. Современные представления о кадровой политике.
22. Сущность кадрового аудита маркетинга персонала.
23. Аудит и кадровое планирование.
24. Понятие и сущность аудита рекрутинга.
25. Развитие персонала и возможности кадрового аудита.
26. Использование аудита при увольнении сотрудников.
27. Методы кадрового аудита в управлении карьерой сотрудников.
28. Возможности аудита при формировании коллектива, работе с климатом и культурой.
29. Роль аудита в управлении мотивацией к труду.
30. Аудит аттестационной документации и системы оценки персонала.

«Мозговой штурм»

На семинарском занятии применяются интерактивные технологии обучения. Магистранты проводят мозговой штурм, обсуждая разные идеи и мнения по следующему проблемному аспекту:

1. Способы повышения эффективности кадровой политики в государственных организациях.
2. Наиболее эффективное использование кадрового аудита на государственной службе (на примере конкретной организации).

Вопросы для опроса

1. Дайте определение понятию «кадровая политика» и определите сущность данного понятия.
2. Укажите основную цель и виды кадровой политики.
3. Из каких этапов состоит процесс кадровой политики в организации?
4. Перечислите направления кадровой политики организации.
5. Дайте характеристику кадровой стратегии на государственной службе.
6. Охарактеризуйте концепции стратегии кадровой политики.
7. В чем отличие кадровой политики в государственном органе от коммерческой организации?
8. Перечислите документы, регламентирующие кадровую политику в органах государственной власти.
9. Что такое должностной регламент?
10. По каким показателям оценивается эффективность кадровой политики?
11. Дайте определение понятию «государственный гражданский служащий» и назовите основные мотивы, побуждающие выполнять трудовые функции на государственной службе.
12. Перечислите права государственного гражданского служащего и укажите наиболее стимулирующие служащих к саморазвитию.
13. Какие обязанности государственных служащих определены согласно законодательству?
14. Перечислите ограничения, связанные с осуществлением государственной гражданской службы.
15. Что строго запрещается государственному гражданскому служащему?
16. Какие способы профессионального роста существуют на гражданской службе?
17. Дайте определение понятию «государственный гражданский служащий» и назовите основные мотивы, побуждающие выполнять трудовые функции на государственной службе.
18. Перечислите права государственного гражданского служащего и укажите наиболее стимулирующие служащих к саморазвитию.
19. Какие обязанности государственных служащих определены согласно законодательству?
20. Перечислите ограничения, связанные с осуществлением государственной гражданской службы.
21. Что строго запрещается государственному гражданскому служащему?
22. Какие способы профессионального роста существуют на гражданской службе?
23. Назовите требования к служебному поведению государственных гражданских служащих при выполнении как профессиональной, так и других видов

деятельности.

24. Дайте характеристику основным компонентам административной этики.
25. В чем заключается сущность модели управленческой компетентности руководителей на государственной службе?
26. Что такое «конфликт интересов» и как его урегулировать на государственной службе?
27. Перечислите сферы применения законодательных актов, относящихся к этическим аспектам государственной службы.
28. Раскройте сущность понятия «кадровый аудит» и определите его значение для осуществления эффективной стратегии управления.
29. Оценку каких показателей осуществляет кадровый аудит?
30. Перечислите критерии оценки кадровых процессов, направленных на анализ основных характеристик персонала.
31. Какие направления деятельности кадровой службы государственного органа проходят оценку при кадровом аудите?
32. В чем отличие кадрового аудита от аттестации кадров?
33. Какие критерии используются при оценке количественных и качественных характеристик персонала?
34. Дайте характеристику основным этапам проведения кадрового аудита.
35. Какие факторы влияют на проведение эффективного кадрового аудита?
36. В чем отличие кадрового аудита государственных органов от остальных?
37. Перечислите основные источники информации для проведения кадрового аудита.
38. Укажите основные методы кадрового аудита.
39. В чем заключается сущность метода письменных характеристик?
40. Чем ранжирование отличается от метода парных сравнений?

Рекомендуемая тематика эссе:

1. Государственный гражданский служащий – особенности правового статуса и перспективы профессионального роста
2. Профессиональная этика государственного гражданского служащего и значение ее в процессе мотивации.
3. Признаки профессионализма государственного гражданского служащего и стимулы для саморазвития.
4. Поощрения и награждения государственных служащих как один из стимулов саморазвития.
5. Пенсионное обеспечение государственного гражданского и муниципального служащего как один из способов стимулирования персонала.
6. Методы управления персоналом в системе государственной службы, мотивирующие к саморазвитию персонала.
7. Государственная и муниципальная служба и технологии их взаимодействия с общественностью.
8. Деловая культура персонала государственной службы.
9. Планирование и развитие карьеры государственного гражданского и муниципального служащего и пути профессионального роста.
10. «Электронное правительство» как технология работы государственной службы.
11. Критерии эффективности государственного управления и государственной службы.
12. Эффективная система методов управления персоналом на гражданской службе в условиях трансформации социальных систем.
13. Эффективная система приемов управления персоналом на гражданской

службе в условиях трансформации социальных систем.

14. Формирование и реализация государственной кадровой политики в Краснодарском крае: проблемы и перспективы.

15. Значение проведения кадрового аудита для организации.

16. Особенности проведения кадрового аудита на государственной службе.

17. Организация проведения кадрового аудита на гражданской службе: положительные и отрицательные стороны.

Задания рубежной контрольной работы (для заочной формы обучения)

Перечень вопросов для индивидуального задания по вариантам

Вариант 1

1. Кадровая политика: сущность, значение и направления.
2. Основные подходы к оценке деятельности персонала.
3. Изучите виды кадровой политики и заполните таблицу

Таблица – Сравнительная характеристика видов кадровой политики

	Пассивная	Реактивная	Превентивная	Активная
Прогноз кадровой ситуации				
Наличие средств диагностики кадров				
Выявление и анализ кадровых проблем				
Наличие краткосрочного планирования				
Наличие долгосрочного планирования				
Наличие средств воздействия на кадровую ситуацию				
Антикризисное кадровое планирование				
Мониторинг кадровой ситуации				
Наличие программ кадровой работы				
Учет динамики внешней среды				

Вариант 2

1. Роль кадровой политики в развитии и совершенствовании управления организацией.
2. Основные направления, методы и подходы аудита развития персонала.
3. Изучите типы кадровой политики и заполните таблицу

Таблица 1 – Сравнительная характеристика типов кадровой политики

Кадровый процесс	Тип кадровой политики	
	открытая	закрытая
Набор персонала		
Адаптация персонала		
Обучение и развитие		

персонала		
Продвижение персонала		
Мотивация и стимулирование		
Внедрение инноваций		

Вариант 3

1. Сущность и значение кадрового маркетинга для эффективности реализации кадровой политики.
2. Принципы, направления и технология проведения кадрового аудита.
3. Изучите направления и параметры диагностики кадрового аудита и заполните таблицу.

Таблица 1 - Направления и параметры диагностики кадрового аудита

№	Направления деятельности	Параметры диагностики
1.	Аудит кадровой документации	1) 2) 3)
2.	Планирование персонала	1) 2) 3)
3.	Набор персонала	1) 2) 3)

Вариант 4

1. Персонал-технологии как основа реализации кадровой политики.
2. Основные задачи, особенности и подходы аудита безопасности труда.
3. Изучите направления и параметры диагностики кадрового аудита и заполните таблицу.

Таблица 1 - Направления и параметры диагностики кадрового аудита

№	Направления деятельности	Параметры диагностики
1.	Разработка системы стимулирования	1) 2) 3)
2.	Отбор персонала	1) 2) 3)
3.	Адаптация персонала	1) 2) 3)

Вариант 5

1. Основные формы, этапы работы с персоналом фирмы и их взаимосвязь.
2. Аудит системы обучения персонала: основные требования, подходы и методы.
3. Изучите направления и параметры диагностики кадрового аудита и заполните таблицу.

Таблица 1 - Направления и параметры диагностики кадрового аудита

№	Направления деятельности	Параметры диагностики
1.	Оценка трудовой деятельности	1) 2) 3)
2.	Обучение персонала	1)

		2) 3)
3.	Повышение, понижение, увольнение, перевод персонала	1) 2) 3)

Вариант 6

1. Сущность и основные методы отбора персонала, используемые в кадровой политике.
2. Кадровый аудит и его планирование в организации.
3. Изучите виды кадровой документации при кадровом аудите и заполните таблицу
Таблица – Виды кадровой документации и их характеристика

Типы кадровой документации	Виды	Характеристика
Организационные документы		
Распорядительные документы		
Информационно-справочные документы		
Учетные документы		

Вариант 7

1. Адаптационные программы персонала в кадровой политике.
2. Аудит методов и критериев отбора: основные задачи, требования, особенности.
3. Изучите модель оценки эффективности обучения Дональда Киркпатрика и заполните таблицу.

Таблица 1 – Особенности четырехуровневой модели эффективности обучения Д. Киркпатрика

Уровень	Объект оценивания	Характеристика	Методы оценивания
I	Реакция участников		
II	Обученность		
III	Применение		
IV	Результаты		

Вариант 8

1. Основные виды мотивации и стимулирования труда персонала в кадровой политике.
2. Связь аудита с оценкой стоимости персонала организации.
3. Изучите особенности аудита работы кадровой службы и заполните таблицу
Таблица 1 – Основные показатели службы персонала и возможные показатели эффективности

№	Кадровая функция	Показатели эффективности
1.	Подбор и адаптация персонала	- -
2.	Обучение, развитие, оценка персонала	- - -

3.	Корпоративная культура, имидж работодателя	- - -
----	--	-------------

Вариант 9

1. Стратегический ассесмент и его роль в реализации кадровой политики.
2. Роль аудита в работе с резервом руководства.
3. Изучите сущность кадровой политики в государственных органах и заполните таблицу.

Таблица – Принципы кадровой политики на государственной службе Российской Федерации

№	Виды принципов	Характеристика принципов
1.	Принцип подбора кадров	
2.	Принцип гласности	
3.	Принцип законности	
4.	Равный доступ граждан к государственной службе	

Вариант 10

1. Кадровый документооборот: основные составляющие, принципы работы, роль в реализации кадровой политики.
2. Особенности кадрового аудита коммерческих организаций.
3. Изучите сущность кадровой политики в государственных органах и заполните таблицу.

Таблица – Характеристика кадровой стратегии на государственной службе

№	Критерий	Кадровая стратегия на государственной службе
1.	Отношение к человеку	
2.	Распределение нагрузки, объем функций	
3.	Тип контроля	
4.	Наличие социальных гарантий	
5.	Взаимозаменяемость	
6.	Взаимодействие сотрудников	
7.	Обучение персонала	
8.	Принцип набора персонала	

Вариант 11

1. Основные формы развития человеческих ресурсов и их взаимосвязь с кадровой политикой.
2. Особенности кадрового аудита некоммерческих организаций.
3. Изучите функции государственной службы и заполните таблицу.

Таблица – Функции государственной службы

№	Наименование функции	Определение функции
1.	Правомерная (правоприменительная)	

2.	Правосоздающая (правотворческая, правообразующая)	
3.	Регулятивная (регулирующая)	
4.	Правовая (обеспечительно- восстановительная, правозащитная)	

Вариант 12

1. Роль увольнения в реализации кадровой политики.
2. Аудит документации и системы оценки персонала.
3. Изучите функции государственной службы и заполните таблицу.

Таблица – Функции государственной службы

№	Наименование функции	Определение функции
1.	Планирования	
2.	Организационная	
3.	Информационная	
4.	Контроля	

Вариант 13

1. Стратегические подходы к рекрутингу в кадровой политике.
2. Методы кадрового аудита.
3. Изучите систему государственной службы в Российской Федерации и заполните таблицу.

Таблица – Классификация правоохранительных органов

№	Виды правоохранительных органов	Характеристика деятельности
1.	Суды	
2.	Прокуратура	
3.	Органы внутренних дел (полиция)	
4.	Федеральная служба безопасности	
5.	Таможня	

Вариант 14

1. Сущность и значение планирования карьеры для сотрудника и для организации.
2. Основные направления, возможности и ограничения кадрового аудита.
3. Изучите сущность кадровой политики в государственных органах и заполните таблицу.

Таблица – Категории работников, по которым ведется кадровое планирование

№	Категория работников	Управленческие действия
1.	Действующий персонал	
2.	Новички	
3.	Потенциальные сотрудники	
4.	Персонал, покинувший организацию	

Вариант 15

1. Основные формы и принципы увольнения персонала в кадровой политике.
2. Влияние кадрового аудита на реализацию и совершенствование кадровой политики.

3. Изучите сущность кадровой политики в государственных органах и заполните таблицу.

Таблица – Виды и мероприятия кадрового планирования

№	Виды кадрового планирования	Мероприятия кадрового планирования
1.	Планирование потребности в персонале	- -
2.	Планирование привлечения, набора и оценки персонала	- -
3.	Планирование организации управления персоналом	- -

Вариант 16

1. Стратегический ассесмент и его роль в реализации кадровой политики.
2. Основные подходы к оценке деятельности персонала.
3. Изучите сущность кадровой политики в государственных органах и заполните таблицу.

Таблица – Виды и мероприятия кадрового планирования

№	Виды кадрового планирования	Мероприятия кадрового планирования
1.	Планирование обучения и развития персонала	- -
2.	Планирование расходов на содержание персонала	- -
3.	Планирование сохранения или высвобождения персонала	- -

Вариант 17

1. Основные формы развития человеческих ресурсов и их взаимосвязь с кадровой политикой.
2. Основные направления, методы и подходы аудита развития персонала.
3. Изучите сущность и особенности деятельности государственного гражданского служащего и заполните таблицу.

Таблица – Категории государственных должностей

Категория	Описание	Пример
А		
Б		
В		

Вариант 18

1. Роль увольнения в реализации кадровой политики.
2. Аудит методов и критериев отбора: основные задачи, требования, особенности.
3. Изучите понятие и виды кадрового аудита и заполните таблицу.

Таблица – Классификация видов кадрового аудита

Критерий	Вид кадрового аудита	Описание
Периодичность проведения	Текущий	
	Оперативный	
	Регулярный	
	Панельный	
По полноте	Полный	

охвата изучаемых объектов	Локальный	
	Тематический	

Вариант 19

1. Роль кадровой политики в развитии и совершенствовании управления организацией.
2. Основные направления, возможности и ограничения кадрового аудита.
3. Изучите понятие и виды кадрового аудита и заполните таблицу.

Таблица – Классификация видов кадрового аудита

Критерий	Вид кадрового аудита	Описание
По методике анализа	Комплексный	
	Выборочный	
По уровню проведения	Стратегический	
	Управленческий	
	Тактический	
По способу проведения проверки	Внешний	
	Внутренний	

Вариант 20

1. Основные виды мотивации и стимулирования труда персонала в кадровой политике.
2. Аудит системы обучения персонала: основные требования, подходы и методы.
3. Изучите сущность кадрового аудита в государственных органах и заполните таблицу.

Таблица – Виды кадрового потенциала

№	Вид кадрового потенциала	Характеристика
1.	Квалификационный потенциал	
2.	Психофизиологический потенциал	
3.	Личностный потенциал	

Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля (экзамена)

Компетенция ПК-3 Способен руководить подчиненными, применять технологии управления персоналом и кадрового аудита
ПК-3.1 Формирует и применяет систему методов и приемов управления персоналом в условиях трансформации социальных систем.

Вопросы к экзамену

1. Система методов управления персоналом на гражданской службе в условиях трансформации социальных систем.
2. Система приемов управления персоналом на гражданской службе в условиях трансформации социальных систем.
3. Формирование и реализация государственной кадровой политики в Краснодарском крае: проблемы и перспективы.
4. Сущность кадрового аудита маркетинга персонала.
5. Аудит и кадровое планирование.
6. Понятие и сущность аудита рекрутинга.

7. Развитие персонала и возможности кадрового аудита.
8. Использование аудита при увольнении сотрудников.
9. Методы кадрового аудита в управлении карьерой сотрудников.
10. Возможности аудита при формировании коллектива, работе с климатом и культурой.
11. Роль аудита в управлении мотивацией к труду.
12. Аудит аттестационной документации и системы оценки персонала.
13. Роль кадровой политики в развитии и совершенствовании управления организацией в достижении поставленной цели.
14. Сущность и значение кадрового маркетинга для эффективности реализации кадровой политики.
15. Основные формы развития человеческих ресурсов и их взаимосвязь с кадровой политикой.
16. Адаптационные программы персонала в кадровой политике, направленные на стратегию сотрудничества и формирование единой команды.
17. Понятие кадровой стратегии и кадровой политики организации: цели, задачи, формы.
18. Виды кадровой политики и ее реализация на государственной службе.
19. Процесс кадровой политики в организации.
20. Направления кадровой политики организации.
21. Характеристика кадровой стратегии на государственной службе.
22. Стратегический ассессмент и его роль в реализации кадровой политики.
23. Кадровый документооборот: основные составляющие, принципы работы, роль в реализации кадровой политики.
24. Характеристика документов, регламентирующих кадровую политику в органах государственной власти.
25. Понятие и элементы модели компетенций (профессиональных и личностных качеств).
26. Структура и ключевые положения должностного регламента государственного гражданского служащего и должностной инструкции муниципального служащего.
27. Порядок внесения изменений в должностной регламент государственного гражданского служащего.

Практические задания для экзамена

1. Разработать критерии эффективности кадрового аудита для разных направлений кадровой политики государственной службы, направленных на оценку системы методов и приемов управления персоналом.

2. Разработать описание персонал-технологии, с выделением ключевых этапов и соответствующим документальным сопровождением.

3. Определите методы управления и заполните таблицу

Методы управления персоналом	Перечень функций
	Формирование структуры органов управления. Оплата труда Страхование Формирование коллективов, групп. Установление административных санкций и поощрений. Технико-экономический анализ. Инструктирование.

	Социально-психологический анализ. Ценообразование. Участие в прибылях и капитале. Участие работников в управлении. Установление социальных норм поведения. Разработка положений, должностных инструкций, стандартов организации. Отбор, подбор и расстановка кадров.
--	--

4. Определите содержание основных направлений работы по управлению персоналом и заполните таблицу

Направление работы	Содержание работы	Документационное обеспечение
Управление карьерой		
Развитие персонала		
Адаптация сотрудников		

5. Определите функции управления в соответствии с функциональными подсистемами и заполните таблицу

Функциональные подсистемы	Функции управления
Подсистема планирования и маркетинга персонала	
Подсистема управления наймом и учетом персонала	
Подсистема управления трудовыми отношениями	
Подсистема обеспечения нормальных условий труда	
Подсистема управления развитием персонала	

6. Определите функции управления в соответствии с функциональными подсистемами и заполните таблицу

Функциональные подсистемы	Функции управления
Подсистема управления мотивацией и стимулированием труда персонала	
Подсистема управления социальным развитием	
Подсистема развития организационной структуры управления	
Подсистема правового обеспечения системы управления персоналом	
Подсистема информационного обеспечения системы управления персоналом	

7. Изучите функции государственной службы и заполните таблицу 1. Определите процесс организации работы команды для выполнения каждой функции.

Таблица 1 – Функции государственной службы

№	Наименование функции	Определение функции
1.	Правомерная (правоприменительная)	
2.	Правосоздающая (правотворческая, правообразующая)	
3.	Регулятивная (регулирующая)	

4.	Правовая (обеспечительная, восстановительная, правозащитная)	
5.	Планирования	
6.	Организационная	
7.	Информационная	
8.	Контроля	

8. Изучите систему государственной службы в Российской Федерации и заполните таблицу 2. Определите каких результатов должны достичь каждый из видов правоохранительных органов и как необходимо организовать коллектив, что достичь поставленные результаты.

Таблица 2 – Классификация правоохранительных органов

№	Виды правоохранительных органов	Характеристика деятельности	Основные результаты деятельности
1.	Суды		
2.	Прокуратура		
3.	Органы внутренних дел (полиция)		
4.	Федеральная служба безопасности		
5.	Таможня		

9. Дать характеристику принципам кадровой политики на государственной службе и заполнить таблицу.

Таблица – Характеристика принципов кадровой политики на государственной службе

№	Принцип кадровой политики	Описание
1	Принцип подбора кадров	
2	Принцип гласности	
3	Принцип законности	
4	Принцип равного доступа к государственной службе	

10. Дать характеристику кадровой стратегии на государственной службе и заполнить таблицу

Таблица - Характеристика кадровой стратегии на государственной службе

№	Критерий	Кадровая стратегия на государственной службе
1	Отношение к человеку	
2	Распределение нагрузки, объем функций	
3	Тип контроля	
4	Наличие социальных гарантий	

11. Дать характеристику кадровой стратегии на государственной службе и заполнить таблицу

Таблица - Характеристика кадровой стратегии на государственной службе

№	Критерий	Кадровая стратегия на государственной службе
1	Взаимозаменяемость	
2	Взаимодействие сотрудников	
3	Обучение персонала	
4	Принцип набора персонала	

12. Дать характеристику видам кадровой политики в организации и заполнить таблицу.
Таблица Характеристика видов кадровой политики в организации

Критерий	Вид кадровой политики	Описание
по степени влияния управленческого аппарата на кадровую ситуацию	пассивная	
	реактивная	
	превентивная	
	активная	

13. Дать характеристику видам кадровой политики в организации и заполнить таблицу.
Таблица Характеристика видов кадровой политики в организации

Критерий	Вид кадровой политики	Описание
по степени открытости организации по отношению к внешней среде	открытая	
	закрытая	

14. Оформить унифицированные формы приказов по личному составу о приеме, переводе, отпуске, увольнении сотрудника в Администрации Краснодарского края.

15. Составить и оформить распоряжение. Указать, что в связи с предстоящими структурными изменениями руководитель обязывает провести проверку штатно-финансовой дисциплины. Необходимо указать ответственного и срок выполнения, контроль за выполнением распоряжения возложите на зам. начальника подразделения. Другие данные в тексте и реквизиты указываются самостоятельно.

16. Написать заявление о приёме на работу, в котором указать структурное подразделение, должность, при необходимости особенности в работе (неполный рабочий день, почасовая оплата и т.д.). На основании заявления, подготовить приказ о приёме на работу в указанную фирму. Приказ о приёме на работу заполняется по унифицированной форме.

Примерные тестовые задания для экзамена

1. В администрации Муниципального образования среднесписочная численность составляет 144 человека. Управление сотрудниками основывается на отношениях единоначалия, дисциплины и ответственности, также осуществляется в форме организационного и распорядительного воздействия. Организационно-методическое, информационное и документационное обеспечение администрации осуществляет отдел регистрационно-технологического прохождения документов Управления делами. В организации имеется 81 административный регламент предоставления муниципальной услуги, который определяет стандарт предоставления муниципальной услуги сотрудниками администрации. Определите какой метод управления преобладает в администрации.

- экономический
- административный
- социально-психологический
- коммуникационный

2. В администрации Муниципального образования оценка сотрудников осуществляется согласно Положения деловой оценке. Такая оценка помогает определить уровень профессиональной подготовки требованиям занимаемой должности. Для проведения этой оценки издается приказ, утверждается список комиссии, создаются экспертные группы, которые осуществляют оценку показателей уровня знаний, умений и навыков. В период проведения деловой оценки осуществляется заседание комиссии, на которой рассматриваются все материалы, заслушивают сотрудника, обсуждают и формируют заключение, которое служит юридической основой для переводов, продвижения или понижения по службе, награждения или наказания. Определите, какой метод деловой оценки персонала используется в данной организации

- аттестация
- управление по целям
- ранжирование
- экспертная оценка

3. В администрации муниципального образования численность персонала составляет 248 человек. Компания нацелена на эффективную кадровую политику, поэтому регулярно специалистом по персоналу осуществляется деловая оценка. Конкретно каждому сотруднику вначале руководитель составляет список задач, которые обсуждаются с сотрудников и специалистом по персоналу и корректируются. После постановки задач разрабатываются критерии их выполнения. В конце отчетного периода (обычно это квартал) происходит сравнение результата сотрудника с критериями и принимается решение о поощрении или наказании работника. Определите, какой метод деловой оценки персонала используется в данной организации

- управление по целям
- ранжирование
- экспертная оценка
- «360 градусов»
- аттестация

4. МУП «Рассвет» производит сельскохозяйственную продукцию и реализует ее на Краснодарском рынке. Управление организацией построено по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Среднесписочный состав предприятия составляет 369 человек. Для стимулирования эффективной работы рабочим предлагается система оплаты труда на основе хозяйственного расчета, которая базируется на употреблении стоимостных категорий в качестве регулирующих инструментов и рычагов соотнесения результатов и затрат в производстве и реализации продукции. Управленческий персонал кроме заработной платы получает поощрения или штрафы по итогам работы организации за квартал.

- Определите какой метод управления преобладает в организации.
- экономический
 - административный
 - социально-психологический
 - коммуникационный

5. МУП «Рассвет» производит сельскохозяйственную продукцию и реализует ее на Краснодарском рынке. Среднесписочный состав предприятия составляет 369 человек. Для повышения эффективности в организации стали применять новый метод деловой оценки, при котором на специальной шкале устанавливаются значения показателя оценки и даются описания этих значений. Для руководителей отделов были введены оценочные шкалы по нескольким показателям: самостоятельность, настойчивость, умение расставлять приоритеты, умение координировать и взаимодействовать, отношение к работе, профессиональные знания и умения, качество работы. За каждую характеристику показателей предлагается выставить определенный балл, а затем суммировать их. По итогам будет проходить награждение или наказание сотрудников.

Определите, какой метод деловой оценки персонала используется в данной организации.

- шкалирования
- ранжирование
- экспертная оценка
- «360 градусов»
- аттестация

6. МУП «Зерно» признан самой эффективной организацией, благодаря слаженной работе коллектива. При анализе управления персоналом было выявлено, что оплата труда представляет из себя должностной оклад, размер которой индивидуален для каждого работника. Оплата за труд поступает на индивидуальные карточные счета сотрудников, и обсуждать размеры оплаты не принято. Кроме того, персонал получает ежегодную премию по итогам года и каждый имеет право на получение 2 раза в год материальной помощи в размере среднего заработка.

Определите какой метод управления преобладает в организации.

- экономический
- административный
- социально-психологический
- коммуникационный

7. В МУП «Квадрат» управление организацией построено по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Среднесписочная численность человек составляет 204. В организации выявлена низкая мотивация к работе, в связи с этим менеджер по персоналу предложил ввести новую методику деловой оценки, которая должна стимулировать к повышению производительности труда персонала. Предложенный метод заключается в оценке деятельности сотрудника с четырех сторон: руководителем, коллегами, клиентами и самим работником. Процесс оценки состоит в получении информации из перечисленных источников, анализе ее и принятии решения. Определите, какой метод деловой оценки персонала используется в данной организации.

- «360 градусов»
- шкалирования
- ранжирование
- экспертная оценка

аттестация

8. Среднесписочный состав персонала составляет 19 человек. Классификация рабочих мест позволяет определить относительную ценность каждого работника предприятия. В организации применяется наиболее распространенный метод классификации – ранжирование рабочих мест. Политика данной организации отражена в тарифной системе оплаты труда. Каждый работник имеет свой разряд и ему присваивается коэффициент, который определяет квалификационная комиссия. Должностные оклады строятся от официально признанной минимальной оплаты труда. Сверх этого работник получает премии в зависимости от показателей его работы и работы его отдела.

Определите какой метод управления преобладает в организации.

экономический

административный

социально-психологический

коммуникационный

9. При анализе управления персоналом в организации было выявлено, что оплата труда представляет из себя должностной оклад, размер которой индивидуален для каждого работника. Размер должностного оклада руководителей определяется по итогам проводимой деловой оценке персонала, которая основана на оценке компетенций сотрудников посредством наблюдения их реального поведения в деловых играх. Сначала разрабатывается конкретная модель компетенций, в которую входят уровни компетенции и поведенческие проявления, затем проводится деловая игра. В этом период происходит наблюдение за сотрудником и дается общая оценка. Определите, какой метод деловой оценки персонала используется в данной организации.

Ассесмент-центр (Центр оценки)

шкалирования

ранжирование

экспертная оценка

аттестация

10. В данной отсутствует сплоченный коллектив в связи с сезонностью предоставляемой услуги. К началу сезона приходится осуществлять прием на работу, а в конце сезона – увольнять работников. Для поиска профессиональных сотрудников компания предлагает ряд стимулирующих мероприятий: сотрудникам, имеющим стаж работы более 7 лет начисляется надбавка; сотрудники, проработавшие в организации в прошлом сезоне и хорошо зарекомендовавшие себя, получают надбавку и принимаются без собеседования. Помимо этого, уже принятые сотрудники получившие положительные отзывы от клиентов поощряются премией, а если посетители выказали недовольство обслуживанием – штрафуются.

Определите какой метод управления преобладает в организации.

экономический

административный

социально-психологический

коммуникационный

11. Определите вид кадровой политики, если в организации кадровая работа, которая сводится в лучшем случае к ликвидации негативных последствий; не имеющая прогноза потребностей в персонале, не располагающая средствами оценки персонала, без четкой программы действий

- пассивная кадровая политика
- открытая кадровая политика
- реактивная кадровая политика
- превентивная кадровая политика
- активная кадровая политика

12. Определите вид кадровой политики, при которой руководство принимает меры по локализации кризиса, ориентируется на понимание причин, располагает средствами диагностики существующей ситуации и адекватной экстренной помощи

- пассивная кадровая политика
- открытая кадровая политика
- реактивная кадровая политика
- превентивная кадровая политика
- активная кадровая политика

13. Определите вид кадровой политики, которая характеризует присутствие наличия прогноза возникновения и развития кадровых ситуаций, средств воздействия на них, постоянного мониторинга и соответствующей коррекции кадровой ситуации

- пассивная кадровая политика
- открытая кадровая политика
- реактивная кадровая политика
- превентивная кадровая политика
- активная кадровая политика

14. Определите вид кадровой политики, если в организации кадровая деятельность характеризуется «прозрачностью» и ориентацией на внешний персонал

- открытая кадровая политика
- пассивная кадровая политика
- открытая кадровая политика
- реактивная кадровая политика
- превентивная кадровая политика

15. Определите вид кадровой политики, если в организации кадровая деятельность характеризуется «клановостью» и ориентацией на внутренний персонал

- закрытая кадровая политика
- пассивная кадровая политика
- открытая кадровая политика
- реактивная кадровая политика
- превентивная кадровая политика

16. Определите виды кадровой политики, которые входят в государственную кадровую политику

федеральная государственная кадровая политика и региональная государственная кадровая политика

федеральная государственная кадровая политика и кадровая политика органов государственного управления

федеральная государственная кадровая политика и кадровая политика предприятий и организаций

региональная государственная кадровая политика и кадровая политика органов государственного управления

региональная государственная кадровая политика и кадровая политика предприятий и организаций

17. Определите последовательность этапов построения кадровой политики:

Рефлексия.

Нормирование.

Программирование.

Мониторинг.

18. Приведите в соответствие принципы кадровой политики на государственной службе Российской Федерации:

предполагает оценку и учет уровня общеобразовательной подготовки, специальных знаний и практических деловых навыков в избранной сфере деятельности	принцип подбора кадров по профессиональным, и моральным качествам
реализуется в процедурах выборности, конкурсного отбора, аттестации персонала и других коллегиальных решениях	принцип гласности
предусматривает строгое соблюдение Конституции РФ, четкое исполнение законов и других правовых актов	принцип законности в кадровой работе
недопустимость дискриминации кандидатов на должности государственной службы по полу, социальному положению, вероисповеданию, а также по партийной принадлежности	равный доступ граждан к государственной службе

19. Укажите уровень кадровой политики Российской Федерации, который призван определить стратегию развития кадрового потенциала общества и заложить правовые основы реализации конституционных гарантий граждан по свободному распоряжению и использованию своих способностей на всей территории страны

государственная кадровая политика

федеральная государственная кадровая политика

региональная государственная кадровая политика

кадровая политика органов государственного управления

кадровая политика предприятий и организаций

20. Определите последовательность реализации кадровой политики:

Разработка общих принципов кадровой политики, определение приоритетов и целей

Организационно-штатная политика

Информационная политика

Финансовая политика

Политика развития персонала.

Оценка результатов деятельности: анализ соответствия кадровой политики и стратегии организации

21. Выделите принцип кадровой политики на государственной службе РФ, предполагающий оценку и учет уровня общеобразовательной подготовки, специальных знаний и практических навыков в избранной сфере деятельности, а также умение ставить конкретные цели, находить оптимальные средства их достижения

принцип подбора кадров по профессиональным, деловым и моральным качествам

принцип гласности

принцип законности в кадровой работе

равный доступ граждан к государственной службе

принцип научности

22. Определите принцип кадровой политики на государственной службе РФ, реализующийся в процедурах выборности, конкурсного отбора, аттестации персонала и других коллегиальных решениях

принцип гласности

принцип подбора кадров по профессиональным, деловым и моральным качествам

принцип законности в кадровой работе

равный доступ граждан к государственной службе

принцип научности

23. Укажите принцип кадровой политики, предусматривающий строгое соблюдение Конституции РФ, четкое исполнение законов и других правовых актов

принцип законности в кадровой работе

принцип гласности

принцип подбора кадров по профессиональным, деловым и моральным качествам

равный доступ граждан к государственной службе

принцип научности

24. Определите принцип кадровой политики, означающий недопустимость дискриминации кандидатов на должности государственной службы по полу, социальному положению, вероисповеданию, а также по партийной принадлежности

равный доступ граждан к государственной службе

принцип законности в кадровой работе

принцип гласности

принцип подбора кадров по профессиональным, деловым и моральным качествам

принцип научности

25. Определите вид деятельности организации, если в организации осуществляется обеспечение программы развития, профориентация и адаптация сотрудников, планирование индивидуального продвижения, формирование команд, профессиональная подготовка и повышение квалификации

политика развития персонала

информационная политика

финансовая политика

организационно-штатная политика
оценка результатов

26. Определите последовательность этапов кадрового планирования
Анализ стратегического плана организации
Прогнозирование потребности организации в персонале
Оценка состояния внутренних кадровых ресурсов государственного органа
Подготовка планов, определение временных рамок решения всего комплекса задач по обеспечению компании необходимыми кадрами.

27. Выявите, что не относится к направлению оценки состояния внутренних кадровых ресурсов государственного органа
оценка рынка и конкурентоспособности организации
оценка состояния имеющихся ресурсов
оценка внешних источников
оценка потенциала указанных источников
оценка соответствия требований и ресурсов

28. Определите вид документа, включающий квалификационные требования для замещения должности гражданской службы; должностные обязанности, права и ответственность гражданского служащего за неисполнение (ненадлежащее исполнение) должностных обязанностей в соответствии с административным регламентом государственного органа, задачами и функциями структурного подразделения государственного органа и функциональными особенностями замещаемой в нем должности гражданской службы
должностной регламент
устав организации
положение о деятельности отдела организации
штатное расписание
отчет о кадровой деятельности

29. Определите вид нормативного правового акта государственного органа исполнительной власти или органа местного самоуправления, устанавливающий сроки и последовательность административных процедур и административных действий органов власти, а также порядок их взаимодействия с физическими и юридическими лицами.
административный регламент
должностной регламент
устав организации
положение о деятельности отдела организации
штатное расписание

30. Укажите вид кадровой деятельности заключающийся в разработке мероприятий по привлечению специалистов необходимой квалификации на государственную службу и разработке мероприятий по развитию, сохранению, использованию и высвобождению персонала
планирование персонала
обучение персонала
отбор персонала
управление карьерой персонала
оценка деятельности персонала

ПК-3.2 Анализирует основные характеристика персонала с целью формирования стратегии управления

Вопросы к экзамену

1. Стратегические подходы к рекрутингу в кадровой политике.
2. Сущность и основные методы отбора персонала, используемые в кадровой политике.
3. Основные подходы к оценке деятельности персонала.
4. Основные направления, методы и подходы аудита развития персонала.
5. Принципы, направления и технология проведения кадрового аудита.
6. Основные задачи, особенности и подходы аудита безопасности труда.
7. Аудит системы обучения персонала: основные требования, подходы и методы.
8. Основные направления, возможности и ограничения кадрового аудита.
9. Основные формы и принципы увольнения персонала в кадровой политике.
10. Кадровый аудит и его планирование в организации.
11. Аудит методов и критериев отбора: основные задачи, требования, особенности.
12. Роль аудита в работе с резервом руководства.
13. Аудит документации и системы оценки персонала.
14. Методы кадрового аудита.
15. Влияние кадрового аудита на реализацию и совершенствование кадровой политики.
16. История формирования кадровой политики как отдельной функциональной стратегии управления.
17. Планирование основных форм и этапов работы с сотрудниками государственной службы и их взаимосвязь.
18. Персонал-технологии как основа реализации кадровой политики.
19. Кадровый маркетинг: основные направления, методы, проблемы.
20. Современные представления о кадровой политике.
21. Понятие кадровой стратегии и кадровой политики организации: цели, задачи, формы.
22. Передовой российский и зарубежный опыт адаптации и мотивации персонала.
23. Теории мотивации и их применение для повышения эффективности управления персоналом.
24. Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования гражданских служащих.
25. Основные формы, этапы работы с персоналом фирмы и их взаимосвязь.
26. Роль увольнения в реализации кадровой политики.
27. Характеристика кадровых стратегий, направленных на развитие профессионального роста.
28. Проблемы и перспективы развития государственной службы Российской Федерации;
29. Сущность и значение планирования карьеры для сотрудника и для организации.
30. Технологии и методы развития персонала и построения профессиональной карьеры.
31. Профессиональная траектория: понятие и направления реализации.
32. Сущность, виды и значение кадрового резерва на государственной службе.
33. Принципы формирования и работы с кадровым резервом в государственном органе.

Практические задания для экзамена

1. Разработать критерии эффективности кадрового аудита для разных направлений кадровой политики государственной службы и заполнить таблицу.

Таблица - Направления кадровой политики государственной службы

Направления кадровой политики	Критерии эффективности кадрового аудита	Характеристика проведения кадрового аудита

2. Описать каждый из видов кадрового аудита и заполнить таблицу

Таблица – Характеристика видов кадрового аудита

Критерий	Вид кадрового аудита	Описание
периодичность проведения	текущий	
	оперативный	
	регулярный	
	панельный	

3. Описать каждый из видов кадрового аудита и заполнить таблицу

Таблица – Характеристика видов кадрового аудита

Критерий	Вид кадрового аудита	Описание
полнота охвата изучаемых объектов	полный	
	локальный	
	тематический	

4. Описать каждый из видов кадрового аудита и заполнить таблицу

Таблица – Характеристика видов кадрового аудита

Критерий	Вид кадрового аудита	Описание
уровень проведения	стратегический	
	управленческий	
	тактический	

5. Описать каждый из видов кадрового аудита и заполнить таблицу

Таблица – Характеристика видов кадрового аудита

Критерий	Вид кадрового аудита	Описание
способ проведения проверки	внешний	
	внутренний	
методика анализа	комплексный	
	выборочный	

6. Проанализировать должностной регламент государственного служащего (на примере конкретной должности и организации) и разработать свой вариант по каждому пункту должностного регламента:

- 1) квалификационные требования для замещения должности гражданской службы;
- 2) должностные обязанности, права и ответственность гражданского служащего за неисполнение (ненадлежащее исполнение) должностных обязанностей в соответствии с административным регламентом государственного органа, задачами и функциями

структурного подразделения государственного органа и функциональными особенностями замещаемой в нем должности гражданской службы;

3) перечень вопросов, по которым гражданский служащий вправе или обязан самостоятельно принимать управленческие и иные решения;

4) перечень вопросов, по которым гражданский служащий вправе или обязан участвовать при подготовке проектов нормативных правовых актов и (или) проектов управленческих и иных решений;

5) сроки и процедуры подготовки, рассмотрения проектов управленческих и иных решений, порядок согласования и принятия данных решений;

6) порядок служебного взаимодействия гражданского служащего в связи с исполнением им должностных обязанностей с гражданскими служащими того же государственного органа, гражданскими служащими иных государственных органов, другими гражданами, а также с организациями;

7) перечень государственных услуг, оказываемых гражданам и организациям в соответствии с административным регламентом государственного органа;

8) показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности гражданского служащего.

7. Разработать описание персонал-технологии, с выделением ключевых этапов и соответствующим документальным сопровождением.

8. На примере конкретного государственного органа (в котором проходили практику) разработать проект стратегии кадровой политики, распределить поручения, делегировать полномочия и защитить его на занятиях (подготовить мультимедийную презентацию).

9. Разработать модель компетенции конкретной должности государственной службы и на ее основе предоставить план мероприятий по организации эффективного внедрения представленной модели.

10. Определить и дать характеристику основным мотивам, побуждающим выполнять трудовые функции на государственной службе и заполнить таблицу

№	Мотивы	Характеристика

11. Определить и дать характеристику основным методам материального стимулирования гражданских служащих и заполнить таблицу

№	Методы нематериального стимулирования граждански служащих	Характеристика

12. Определить и дать характеристику основным методам нематериального стимулирования гражданских служащих и заполнить таблицу

№	Методы нематериального стимулирования граждански служащих	Характеристика

--	--	--

13. Выберите конкретную должность государственной службы. Определите степень соответствия Ваших знаний и умений данной должности. Разработайте план мероприятий по совершенствованию определенных знаний и умений учитывая особенности как профессиональной, так и других видов деятельности.

14. Профессиональная траектория предполагает три направления:

- должностное профессиональное продвижение;
- получение почетных статусов;
- административное продвижение.

Проанализируйте каждое из указанных направлений. Разработайте профессиональную траекторию специалиста (должность выбирается конкретная) администрации Краснодарского края с учетом указанных трех направлений.

Примерные тестовые задания для экзамена

1. Выделите принцип кадровой политики на государственной службе РФ, предполагающий оценку и учет уровня общеобразовательной подготовки, специальных знаний и практических навыков в избранной сфере деятельности, а также умение ставить конкретные цели, находить оптимальные средства их достижения

- принцип подбора кадров по профессиональным, деловым и моральным качествам
- принцип гласности
- принцип законности в кадровой работе
- равный доступ граждан к государственной службе
- принцип научности

2. Определите принцип кадровой политики на государственной службе РФ, реализующийся в процедурах выборности, конкурсного отбора, аттестации персонала и других коллегиальных решениях

- принцип гласности
- принцип подбора кадров по профессиональным, деловым и моральным качествам
- принцип законности в кадровой работе
- равный доступ граждан к государственной службе
- принцип научности

3. Укажите принцип кадровой политики, предусматривающий строгое соблюдение Конституции РФ, четкое исполнение законов и других правовых актов

- принцип законности в кадровой работе
- принцип гласности
- принцип подбора кадров по профессиональным, деловым и моральным качествам
- равный доступ граждан к государственной службе
- принцип научности

4. Определите принцип кадровой политики, означающий недопустимость дискриминации кандидатов на должности государственной службы по полу, социальному положению, вероисповеданию, а также по партийной принадлежности

- равный доступ граждан к государственной службе
- принцип законности в кадровой работе
- принцип гласности
- принцип подбора кадров по профессиональным, деловым и моральным качествам

принцип научности

5. Определите вид деятельности организации, если в организации осуществляется обеспечение программы развития, профориентация и адаптация сотрудников, планирование индивидуального продвижения, формирование команд, профессиональная подготовка и повышение квалификации

- политика развития персонала
- информационная политика
- финансовая политика
- организационно-штатная политика
- оценка результатов

6. Определите последовательность этапов кадрового планирования

- Анализ стратегического плана организации
- Прогнозирование потребности организации в персонале
- Оценка состояния внутренних кадровых ресурсов государственного органа
- Подготовка планов, определение временных рамок решения всего комплекса задач по обеспечению компании необходимыми кадрами.

7. Выявите, что не относится к направлению оценки состояния внутренних кадровых ресурсов государственного органа

- оценка рынка и конкурентоспособности организации
- оценка состояния имеющихся ресурсов
- оценка внешних источников
- оценка потенциала указанных источников
- оценка соответствия требований и ресурсов

8. Определите вид документа, включающий квалификационные требования для замещения должности гражданской службы; должностные обязанности, права и ответственность гражданского служащего за неисполнение (ненадлежащее исполнение) должностных обязанностей в соответствии с административным регламентом государственного органа, задачами и функциями структурного подразделения государственного органа и функциональными особенностями замещаемой в нем должности гражданской службы

- должностной регламент
- устав организации
- положение о деятельности отдела организации
- штатное расписание
- отчет о кадровой деятельности

9. Определите вид нормативного правового акта государственного органа исполнительной власти или органа местного самоуправления, устанавливающий сроки и последовательность административных процедур и административных действий органов власти, а также порядок их взаимодействия с физическими и юридическими лицами.

- административный регламент
- должностной регламент
- устав организации
- положение о деятельности отдела организации
- штатное расписание

10. Укажите вид кадровой деятельности заключающийся в разработке мероприятий по привлечению специалистов необходимой квалификации на государственную службу и

разработке мероприятий по развитию, сохранению, использованию и высвобождению персонала

- планирование персонала
- обучение персонала
- отбор персонала
- управление карьерой персонала
- оценка деятельности персонала

11. Определите категорию работников при кадровом планировании, на которую направлена оценка производительности труда, распределение служащих, обучение и развитие, оплата и мотивация, управление карьерным ростом

- действующий персонал
- новички
- потенциальные сотрудники
- персонал, покинувший организацию
- руководитель организации

12. Установите категорию работников при кадровом планировании, на которую направлена процедура отбора, условия заключения договоров (служебных контрактов), введение в должность, процесс адаптации, обучение

- новички
- действующий персонал
- потенциальные сотрудники
- персонал, покинувший организацию
- руководитель организации

13. Определите категорию работников при кадровом планировании, на которую направлена определение методов найма, отработка внешних связей, уровень оплаты труда, бонусы (надбавки, премии) для персонала

- потенциальные сотрудники
- новички
- действующий персонал
- персонал, покинувший организацию
- руководитель организации

14. Установите категорию работников при кадровом планировании, на которую направлена увольнение по инициативе администрации, выход на пенсию (в отставку), оценка текучести персонала

- персонал, покинувший организацию
- потенциальные сотрудники
- новички
- действующий персонал
- руководитель организации

15. Определите понятие, которое рассматривается как совокупность прав, свобод, обязанностей, ограничений, запретов, ответственности служащих, установленных законодательством и гарантированных государством

- правовой статус служащего
- нравственный статус служащего
- социальный статус служащего
- административный статус служащего
- юридический статус служащего

16. Укажите, что не относится к правам, обеспечивающим уяснение служащим своего правового статуса и его правовую защиту

право на получение в установленном порядке информации и материалов, необходимых для исполнения должностных обязанностей

право на ознакомление с материалами своего личного дела, отзывами о своей деятельности и другими документами до внесения их в личное дело, приобщение к личному делу своих объяснений

право на проведение служебного расследования для опровержения сведений, порочащих его честь и достоинство

право на обращение государственного служащего в соответствующие государственные органы или в суд для разрешения споров, связанных с государственной службой, в том числе по вопросам проведения квалификационных экзаменов и аттестации, их результатов, содержания выданных характеристик, приема на государственную службу, ее прохождения и т.п.

17. Укажите, что не относится к правам, способствующим непосредственному выполнению служебных обязанностей

право на проведение служебного расследования для опровержения сведений, порочащих его честь и достоинство

право на получение в установленном порядке информации и материалов, необходимых для исполнения должностных обязанностей

право на посещение в установленном порядке для исполнения должностных обязанностей предприятий, учреждений и организаций независимо от форм собственности

право на принятие решений и участие в их подготовке в соответствии с должностными обязанностями

18. Укажите, не является обязанностями государственного служащего

право на принятие решений и участие в их подготовке в соответствии с должностными обязанностями

добросовестно исполнять должностные обязанности

обеспечивать соблюдение и защиту прав и законных интересов граждан

соблюдать установленные в государственном органе правила внутреннего трудового распорядка, должностные инструкции, порядок работы со служебной информацией

поддерживать уровень квалификации, достаточный для исполнения своих должностных обязанностей

19. Определите вид деятельности, не относящийся к ограничениям и запретам на государственной службе

соблюдать установленные в государственном органе правила внутреннего трудового распорядка, должностные инструкции, порядок работы со служебной информацией

заниматься другой оплачиваемой деятельностью, кроме педагогической, научной и иной творческой деятельности

быть депутатом законодательного (представительного) органа Российской Федерации, законодательных (представительных) органов субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления

заниматься предпринимательской деятельностью лично или через доверенных лиц

получать гонорары за публикации и выступления в качестве государственного служащего

20. Определите, что не является основанием для поощрения государственного служащего

- занятие другой оплачиваемой деятельностью
- успешное и добросовестное исполнение должностных обязанностей
- продолжительная и одновременно безупречная служба
- выполнение заданий особой важности и сложности

21. Приведите в соответствие понятия права и обязанности государственного служащего с определением

Возможности и свободы профессиональной деятельности по обеспечению исполнения полномочий государственных органов	права
Функции (основные действия), составляющие в своей совокупности существо профессиональной деятельности по обеспечению исполнения полномочий государственных органов	обязанности
Правила, запреты, ставящие государственного служащего в определенные юридические рамки, выходить за пределы которых запрещено	ограничения и запреты
Форма общественного признания заслуг, оказание ему почета, имеющего большое моральное значение и влекущее определенные правовые, в том числе и материальные преимущества	поощрение

22. Определите вид кадровой деятельности, который включает систему мероприятий, обеспечивающих формирование такого состава государственных гражданских служащих, количественные и качественные характеристики которого отвечали бы целям и задачам государственной гражданской службы

- поступление на гражданскую службу
- вознаграждение персонала государственной службы
- система мотивации государственных служащих
- управление карьерой государственных служащих
- адаптация государственных служащих

23. Определите вид кадровой деятельности, который включает идентификацию, сопоставление, измерение, соотнесение наиболее общих требований, выдвигаемых государственным органом, сферой деятельности, с характеристиками персонала, конкретного человека

- отбор персонала
- вознаграждение персонала
- мотивация персонала
- адаптация персонала
- управление карьерой персонала

24. Укажите вид отбора при поступлении на государственную службу, при котором приоритетным считаются социально-профессиональные характеристики человека и

формальные критерии отбора – уровень профессионального образования, стаж службы и опыт работы и др.

- первичный
- продолгованный
- общий
- специализированный
- обобщенный

25. Определите вид отбора, если он многократно проводится в период нахождения на государственной службе и осуществляется в процессе служебного продвижения и изменения должностного статуса служащего (в рамках реорганизации, ротации, резерва кадров, сокращения штат и пр.)

- продолгованный
- первичный
- общий
- специализированный
- обобщенный

26. Укажите какие требования не являются необходимыми при поступлении на гражданскую службу Российской Федерации

- наличие опыта работы не менее трех лет
- владение государственным языком Российской Федерации
- восемнадцать лет и более

соответствие квалификационным требованиям, установленным настоящим Федеральным законом

27. Укажите в связи с какими обстоятельствами может быть отказано в допуске к участию в конкурсе претенденту на замещение должности гражданской службы

несоответствие квалификационным требованиям к вакантной должности гражданской службы

- отсутствие опыта работы
- отсутствие полного высшего образования
- наличие инвалидности

28. Укажите, кто не входит в состав конкурсной комиссии на государственную службу

- представители правоохранительных органов
- представитель нанимателя и (или) уполномоченные им гражданские служащие
- представитель соответствующего органа по управлению государственной службой
- представители научных и образовательных организаций, других организаций,

29. Какое число независимых экспертов должно составлять от общего числа членов конкурсной комиссии

- не менее одной четверти
- не менее одной трети
- не менее одной пятой
- не менее не менее одной второй

30. Выберите из предложенных вариантов вид административного метода управления персоналом

- инструктирование
- техничко-экономический анализ

технико-экономическое планирование
экономическое стимулирование

7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков характеризующих этапы формирования компетенций

Доклад.

Доклад – это письменное или устное сообщение, на основе совокупности ранее опубликованных исследовательских, научных работ или разработок, по соответствующей отрасли научных знаний, имеющих большое значение для теории науки и практического применения, представляет собой обобщенное изложение результатов проведенных исследований, экспериментов и разработок, известных широкому кругу специалистов в отрасли научных знаний. Сопровождается презентацией материала.

Цель подготовки доклада:

- сформировать научно-исследовательские навыки и умения у обучающегося;
- способствовать овладению методами научного познания;
- освоить навыки публичного выступления;
- научиться критически мыслить.

Текст доклада должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Доклад должен быть структурирован и включать введение, основную часть, заключение.

Критерии оценки знаний обучающихся при выступлении с докладом

Показатель	Градации	Баллы
Соответствие доклада заявленной теме, цели и задачам проекта	соответствует полностью	2
	есть несоответствия (отступления)	1
	в основном не соответствует	0
Структурированность (организация) доклада, которая обеспечивает понимание его содержания	структурировано, обеспечивает	2
	структурировано, не обеспечивает	1
	не структурировано, не обеспечивает	0
Культура выступления – чтение с листа или рассказ, обращённый к аудитории	рассказ без обращения к тексту	2
	рассказ с обращением к тексту	1
	чтение с листа	0
Доступность доклада о содержании проекта, его целях, задачах, методах и результатах	доступно без уточняющих вопросов	2
	доступно с уточняющими вопросами	1
	недоступно с уточняющими вопросами	0
Целесообразность, инструментальность наглядности, уровень её использования	целесообразна	2
	целесообразность сомнительна	1
	не целесообразна	0
Соблюдение временного регламента доклада (не более 7 минут)	соблюден (не превышен)	2
	превышение без замечания	1
	превышение с замечанием	0
Чёткость и полнота ответов на дополнительные вопросы по	все ответы чёткие, полные	2
	некоторые ответы нечёткие	1

существо доклада	все ответы нечёткие/неполные	0
Владение специальной терминологией по теме проекта, использованной в докладе	владеет свободно	2
	иногда был неточен, ошибался	1
	не владеет	0
Культура дискуссии – умение понять собеседника и аргументировано ответить на его вопросы	ответил на все вопросы	2
	ответил на бóльшую часть вопросов	1
	не ответил на бóльшую часть вопросов	0

Шкала оценки знаний обучающихся при выступлении с докладом:

Оценка «отлично» – 15-18 баллов.

Оценка «хорошо» – 13-14 баллов.

Оценка «удовлетворительно» – 9-12 баллов.

Оценка «неудовлетворительно» – 0-8 баллов.

Творческое задание.

Творческое задание – это частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания из различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Цель выполнения задания заключается в выработке конкретных практических умений и навыков в изучении дисциплины.

Выполнение творческого задания предполагает представление результатов исследования группе; участие в групповом обсуждении собственных результатов исследования и других обучающихся (методом взаимного рецензирования). Под творческими заданиями понимаются такие учебные задания, которые требуют от обучающихся не простого воспроизводства информации, а творчества, поскольку задания содержат большой или меньший элемент неизвестности и могут иметь дискуссионный характер, несколько точек зрения и подходов к решению.

Критерии оценивания творческого задания:

Оценка «отлично» ставится при условии:

- работа выполнялась самостоятельно;
- материал подобран в достаточном количестве с использованием разных источников;

- работа оформлена с соблюдением всех требований для оформления проектов;

- защита творческой работы проведена на высоком и доступном уровне.

Оценка «хорошо» ставится при условии:

- работа выполнялась самостоятельно;

- материал подобран в достаточном количестве с использованием разных источников;

- работа оформлена с незначительными отклонениями от требований для оформления проектов;

- защита творческой работы проведена хорошо.

Оценка «удовлетворительно» ставится при условии:

- работа выполнялась с помощью преподавателя;

- материал подобран в достаточном количестве;

- работа оформлена с отклонениями от требований для оформления проектов;

- защита творческой работы проведена удовлетворительно.

Оценка «неудовлетворительно» ставится при условии:

- работа не выполнена;

- материал в достаточном количестве не подобран;
- работа оформлена с отклонениями от требований для оформления проектов;
- защита творческой работы не проведена.

Эссе.

Эссе (франц. *essai* — попытка, проба, очерк, от лат. *exagium* — взвешивание), прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендующее на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета. Эссе предполагает новое, субъективно окрашенное слово о чем-либо и может иметь философский, историко-биографический, публицистический, литературно-критический, научно-популярный характер.

Признаки эссе:

- наличие конкретной темы или вопроса. Произведение, посвященное анализу широкого круга проблем, по определению не может быть выполнено в жанре эссе.
- эссе выражает индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендует на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета.
- как правило, эссе предполагает новое, субъективно окрашенное слово о чем-либо, такое произведение может иметь философский, историко-биографический, публицистический, литературно-критический, научно-популярный или чисто беллетристический характер.
- в содержании эссе оцениваются в первую очередь личность автора - его мировоззрение, мысли и чувства.

Эссе — это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем. Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Писать эссе полезно, поскольку это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Эссе должно содержать четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. Это может быть анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации и использованием изучаемых моделей, подробный разбор предложенной задачи с развернутыми мнениями, подбор и детальный анализ примеров, иллюстрирующих проблему и т.д.

Структура эссе.

Титульный лист.

Введение — суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически. При работе над введением могут помочь ответы на следующие вопросы: «Надо ли давать определения терминам, прозвучавшим в теме эссе?», «Почему тема, которую я раскрываю, является важной в настоящий момент?», «Какие понятия будут вовлечены в мои рассуждения по теме?», «Могу ли я разделить тему на несколько более мелких подтем?».

Основная часть — теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет собой главную трудность. Поэтому важное значение имеют подзаголовки, на основе которых

осуществляется структурирование аргументации; именно здесь необходимо обосновать предлагаемую аргументацию/анализ. Там, где это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы.

В зависимости от поставленного вопроса анализ проводится на основе следующих категорий: Причина — следствие, общее — особенное, форма — содержание, часть — целое, постоянство — изменчивость. В процессе построения эссе необходимо помнить, что один параграф должен содержать только одно утверждение и соответствующее доказательство, подкрепленное графическим и иллюстративным материалом. Следовательно, наполняя содержанием разделы аргументацией (соответствующей подзаголовкам), необходимо в пределах параграфа ограничить себя рассмотрением одной главной мысли.

4. Заключение — обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д.

Критериями оценки эссе являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, степень раскрытия разных точек зрения на исследуемую проблему и качество формулирования собственного мнения соблюдения требований к оформлению.

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию и защите эссе: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению, выступление докладчика было логически выверенным, речь – ясной, ответы на вопросы – уверенными и обоснованными.

Оценка «хорошо» — основные требования к эссе выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём эссе; имеются упущения в оформлении, не четкости при ответах на вопросы.

Оценка «удовлетворительно» — имеются существенные отступления от требований к эссе. В частности: тема освещена не полностью; допущены фактические ошибки в содержании; речь докладчика не структурирована, допускались неточности при ответах на вопросы.

Оценка «неудовлетворительно» — тема эссе не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или речь докладчика логически не выдержана, отсутствует новизна исследования, докладчик испытывает затруднения при ответах на вопросы.

Опрос

Опрос - это средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемыми дисциплинами, позволяет определить объём знаний обучающегося по определенному разделу.

Критерии оценки знаний студента при проведении письменного и устного опроса

Оценка «отлично» выставляется студенту, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, показавшему фрагментарный,

разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает большей части основного содержания выносимых на опрос вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

Дискуссия

Дискуссия – оценочные средства, позволяющих включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.

На занятиях применяется тематическая дискуссия, которая связана с обсуждением вопросов по теме и должна соответствовать следующим критериям:

- обязательно подготовка к дискуссии заранее;
- ответы должны быть четкими и аргументированными;
- наличие ведущего дискуссии, в обязанности которого входит определение границ проблемного поля, планирование регламента работы, контроль за ходом дискуссии, подведение итогов;
- итог в дискуссии должен быть подведен.

Критерии оценивания дискуссии:

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся демонстрирует полное понимание обсуждаемой проблемы, высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы участников, соблюдает регламент выступления.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся понимает суть рассматриваемой проблемы, может высказать типовое суждение по вопросу, отвечает на вопросы участников, однако выступление носит затянутый или не аргументированный характер.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся принимает участие в обсуждении, однако собственного мнения по вопросу не высказывает, либо высказывает мнение, не отличающееся от мнения других докладчиков.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не принимает участия в обсуждении.

Дискуссия может проводиться в виде мозгового штурма. Это метод активизации творческого мышления в группе при котором принимается любой ответ обучающегося на заданный вопрос. Важно не давать оценку высказываемым точкам зрения сразу, а принимать все и записывать мнение каждого на доске или листе бумаги. Участники должны знать, что от них не требуется обоснований или объяснений ответов.

«Мозговой штурм» применяется, чтобы выяснить информированность и/или отношение участников к определенному вопросу, а также для получения обратной связи.

Алгоритм проведения мозгового штурма по каждой из перечисленных тем:

1. Магистранты получают вопрос для обсуждения.
2. Преподаватель предлагает всем поочередно высказать свои мысли по этому поводу.
3. Все прозвучавшие высказывания принимаются без возражений и записываются на доске. Допускаются уточнения высказываний, если они кажутся неясными. Идея записывается именно так, как она прозвучала из уст участника.
4. Когда все идеи и суждения высказаны, нужно повторить, какое было дано задание, и перечислить все, что записано со слов участников.
5. Участники мозгового штурма обобщают под руководством преподавателя какие, по их мнению, выводы можно сделать из получившихся результатов и как это

может быть связано с темой тренинга. После завершения «мозговой атаки» (которая не должна занимать много времени, в среднем 4-5 минут), необходимо обсудить все варианты ответов, выбрать главные и второстепенные.

Оценивание осуществляется преподавателем совместно с обучающимися при помощи заполнения таблицы

Критерии оценивания дискуссии

Критерии	Максимальная оценка	Оценка группы	Оценка преподавателя
Выявление проблемы	10		
Актуальность информации	10		
Эффективность и обоснованность предложений	10		
Последовательность и систематичность изложения	10		
Новизна предложения	10		
Соблюдение регламента	10		

Рубежная контрольная работа (для заочной формы обучения)

Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определённого типа по теме или разделу или модулю учебной дисциплины. Выполняется по полученному заранее заданию в межсессионный период. Студент-заочник выполняет контрольную работу по предмету в соответствии с индивидуальным заданием.

Контрольная работа включает два теоретических вопроса. Ответы на вопросы должны быть изложены достаточно объемно и содержательно. При решении практического задания должно быть обязательно приведено условие и указан подробный ход выполнения. Примерный объем контрольной работы 15-20 страниц рукописного текста (формата ученической тетради) или машинописного. Исходными материалами для ее выполнения служат литературные источники, указанные в библиографическом списке и рекомендованные дополнительно на консультациях.

Для написания контрольной необходимо у преподавателя получить номер варианта, который идентичен порядковому номеру студента, указанному в списке экзаменационной ведомости. Контрольная работа представляется преподавателю. После рецензирования преподавателем и допуска к собеседованию контрольная работа может быть возвращена студенту-заочнику для устранения недостатков или сразу представлена для собеседования.

Если контрольная работа не допущена к собеседованию, то студент-заочник дорабатывает ее и представляет повторно.

Критерии оценки знаний обучающегося при написании контрольной работы

Оценка «отлично» — выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «хорошо» — выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности.

Оценка «удовлетворительно» — выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные

знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «неудовлетворительно» — выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых задач.

Тест.

Тест – это инструмент оценивания уровня знаний, умений и навыков студентов, состоящий из системы тестовых заданий, стандартизированной процедуры проведения, обработки и анализа результатов.

Критерии оценки знаний обучаемых при проведении тестирования.

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 85 % тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 70 % тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента не менее 51 %.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

Экзамен.

Критерии оценки знаний обучающихся на экзамене

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная учебная литература

1. Сычанина С.Н., Шичиях Р.А. Кадровая политика и кадровый аудит: учебник / С.Н. Сычанина, Р.А. Шичиях. – Краснодар: КубГАУ, 2022. – 165 с.

2. Крутикова, В. В. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебное пособие / В. В. Крутикова, М. А. Соломахин. — Воронеж : Мичуринский ГАУ, 2020. — 71 с. — ISBN 978-5-94664-436-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/253559>

3. Государственное и корпоративное управление: интегрированное учебное пособие / А. П. Агарков, Б. А. Геренрот, Е. А. Ерохина [и др.] ; под редакцией А. П. Агаркова. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2022. — 235 с. — ISBN 978-5-394-04717-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/120700.html>

Дополнительная учебная литература

1. Вечер, Л. С. Государственная кадровая политика и государственная служба : учебник / Л. С. Вечер. — Минск : Вышэйшая школа, 2020. — 384 с. — ISBN 978-985-06-3264-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт].

2. Внутренний аудит : учебное пособие / Т. Ю. Бездольная, И. Ю. Скляр, А. В. Нестеренко, Т. А. Нещадимова. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2021. — 124 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/121747.html>

3. Гребенникова, А. А. Полномочия органов государственного и муниципального управления в земельной сфере : учебное пособие / А. А. Гребенникова, А. В. Колоколов. — Саратов : Вузовское образование, 2022. — 89 с. — ISBN 978-5-4487-0829-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/120292.html>

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1	Znanium.com	Универсальная	https://znanium.com/
2	IPRbook	Универсальная	http://www.iprbookshop.ru/
3	Лань	Универсальная	https://e.lanbook.com
4	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	https://edu.kubsau.ru/

Перечень интернет сайтов:

- Официальный сайт Минтруда России «Лучшие кадровые практики в системе государственного и муниципального управления» (2015-2018 годы) <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/17/1>
- Официальный сайт Пенсионного фонда РФ <http://www.pfrf.ru/opendata/>
- Официальный сайт Портала Президента РФ <http://www.kremlin.ru>
- Официальный сайт Управления кадровой политики администрации Краснодарского края <https://admkrain.krasnodar.ru/content/1245/show/422909/>
- Официальный портал Федерального портала управленческих кадров <https://gossluzhba.gov.ru/>

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. Кадровая политика и кадровый аудит : метод. рекомендации к выполнению самостоятельной работы для обучающихся по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление / С. Н. Сычанина, Р. А. Шичиях .– Краснодар : КубГАУ, 2019. – 75 с. - URL: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=6096>

2. Кадровая политика и кадровый аудит : метод. рекомендации к выполнению практических занятий для обучающихся по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление / С. Н. Сычанина, Р. А. Шичиях. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 78 с. - URL: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=6099>

3. Кадровая политика и кадровый аудит : метод. указания к выполнению контрольной работы для студентов заочной формы обучения / сост. С. Н. Сычанина, Р. А. Шичиях. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 23 с. - URL: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=6434>
<https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=6434>

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»;

- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования;
- автоматизировать расчеты аналитических показателей;
- автоматизировать поиск информации посредством использования справочных систем.

Перечень лицензионного ПО

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронный адрес
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	https://elibrary.ru/
2	КонсультантПлюс	Правовая	https://www.consultant.ru/
3	Гарант	Правовая	https://www.garant.ru/

12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1.	Совершенствование системы государственного и муниципального управления	Помещение №506 ЭЛ, посадочных мест — 30; площадь — 42,2м ² ; учебная аудитория для проведения учебных занятий. технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран);	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

	<p>программное обеспечение: Windows, Office; специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель).</p> <p>Помещение №514 ЭЛ, посадочных мест — 40; площадь — 44,1м²; учебная аудитория для проведения учебных занятий. специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно- наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №226 ГУК, посадочных мест — 16; площадь — 35,9м²; помещение для самостоятельной работы обучающихся. технические средства обучения (компьютер персональный — 13 шт.); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно- образовательную среду университета; Программное обеспечение: Windows, Office, INDIGO, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе. специализированная мебель(учебная мебель).</p>	
--	--	--