


**Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Финуниверситет)**

Владикавказский филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент»

УТВЕРЖДАЮ

 **Директор филиала**
Т.А. Хубаев

«30» июня 2023 г.

И.Э. Гергиев

Профессиональные компетенции в государственном управлении

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.04.04 Государственное и муниципальное управление,

Направленность программы магистратуры: «Государственный менеджмент»

*Рекомендовано Ученым советом Владикавказского филиала
Финуниверситета*

(протокол от «29» июня 2023 г. № 48)

Одобрено заседанием кафедры «Менеджмент»

(протокол от «23» июня 2023 г. № 11)

Владикавказ 2023

Содержание

1. Наименование дисциплины.....	4
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....	5
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	5
5.1. Содержание дисциплины.....	5
5.2. Учебно-тематический план.....	8
5.3. Содержание семинаров, практических занятий.....	9
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	12
6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	12
6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	13
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	18
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	24
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	26
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	26
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....	30
11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения.....	30
11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	31
11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.....	31
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	31

1. Наименование дисциплины

Учебная дисциплина «Профессиональные компетенции в государственном управлении».

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания) соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКН-1	Способность обеспечивать формирование и реализацию государственно-служебной культуры и моделей профессионального развития государственных и муниципальных служащих, соблюдение ими норм служебной этики и антикоррупционную направленность в их деятельности	1. Демонстрирует знания современных методов регулирования в сфере государственного и муниципального управления, норм служебной этики государственных и муниципальных служащих, обеспечения антикоррупционной направленности в их деятельности. 2. Обеспечивает формирование и реализацию государственно-служебной культуры и моделей профессионального развития государственных и муниципальных служащих.	Знать: - нормы служебной этики государственных и муниципальных служащих, методы регулирования в сфере государственного и муниципального управления, обеспечения антикоррупционной направленности деятельности органов публичной власти. Уметь: - планировать и реализовывать мероприятия в области государственно-служебной культуры и профессионального развития государственных гражданских и муниципальных служащих. Знать: - нормы и духовно-нравственные ценности государственно-служебной культуры и модели профессионального развития государственных и муниципальных служащих Уметь: - грамотно и эффективно обеспечивать формирование и реализацию мероприятий государственно-служебной культуры в государственном органе, организовывать реализацию принятой в государственном органе модели профессионального развития
ПК-3	Способность разрабатывать и реализовывать обоснованные	1. Обоснованно предлагает виды управленческих решений и конкретные	Знать: - теорию и установленные правила принятия решений в органах публичной власти, содержание и

	<p>управленческие решения в государственном секторе</p>	<p>методы их принятия, использует научные принципы построения организационных структур и распределения функций управления, разрабатывает и принимает оптимальное решение. 2. Организует командное взаимодействие для решения управленческих задач, проявляет способности воздействовать на персонал государственного органа различными методами для достижения поставленных целей. 3. Обеспечивает выполнение работы в установленные сроки, сталкиваясь с препятствиями, проявляет настойчивость и продолжает работать, пока не достигнет результата.</p>	<p>виды управленческих решений, конкретные методы их принятия и оценки. Уметь: - использовать научные принципы построения организационных структур и распределения функций управления, осуществлять разработку и принятие оптимального решения с учетом особенностей конкретной ситуации Знать: - формы коллективного управления, основанные на перераспределении ответственности, технологии организации командного взаимодействия для решения управленческих задач Уметь: - воздействовать на персонал государственного органа различными методами для достижения поставленных целей, создавать для этого необходимые условия Знать: - приоритетные направления деятельности государственного органа, особенности сложившейся политической и социально-экономической обстановки Уметь: - соблюдать сроки и распределять ресурсы с учетом последствий влияния различных условий и факторов на результаты деятельности государственного (муниципального) органа.</p>
--	---	---	--

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина входит в модуль дисциплин по выбору для студентов магистратуры направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, магистерская программа «Государственный менеджмент».

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Модуль 6 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3/108	3/108
<i>Контактная работа- Аудиторные занятия</i>	40	40
<i>Лекции</i>	10	10
<i>Семинары, практические занятия</i>	30	30
<i>Самостоятельная работа</i>	68	68
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	экзамен	экзамен

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Компетентностный подход к управлению персоналом государственного органа

Потребность современного общества в компетентностях высокого уровня. Понятия управления, участия и ответственности. Природа компетентности. Новые системы ценностей, способов восприятия и видов компетентности. Поощрение роста компетентности. Организационный климат, его роль и способы изменения. Управление мотивацией.

Эволюция компетентностного подхода. Понятие компетенции, компетентности, модели компетенций. Классификация компетенций.

Структура компетенции. Требования к компетенции. Шкала оценки компетенций. Компетенция на уровне организации и на уровне отдельного государственного служащего. Связь компетенции с намерениями сотрудника и с результатами его работы.

Преимущества и ограничения подходов к управлению персоналом, основанных на компетенциях.

Тема 2. Модель профессиональной компетенции государственных и муниципальных служащих, методика ее формирования.

Персонал государственной службы и его особенности. Классификация управленческого персонала. Первичные (исходные) качества госслужащего. Профессионализм как мера и качество деятельности человека (постоянство, неизменность, стабильность результатов). Предметно-целевая направленность профессиональной деятельности. Глубина перспективы служебного поведения. Контекст служебного поведения. Приобретенные качества. Управленческая культура. Социальная эффективность государственного управления. Критерии оценки. Эффективность функционирования государственного аппарата. Эффективность деятельности должностных лиц. Ресурсы в системе государственного управления.

Формирование модели компетенций. Методы и средства достижения результатов. Основные принципы создания модели компетенций. Стандарты качества для разработки модели компетенции. Технология разработки модели компетенций: планирование проекта; реализация проекта; проверка валидности проекта компетенций; проверка и завершение модели компетенций; запуск модели в работу. Поведенческие индикаторы и шкалы оценки компетенций. Виды описания компетенций и типы моделей компетенций. Многоуровневая, классическая и дискретная модели компетенций.

Адекватность профессиональной компетентности и решаемой проблемы. Коллективная профессиональная компетенция по управлению готовностью общества к негативным рискам.

Тема 3. Использование моделей компетенций в управлении персоналом организации

Использование модели компетенций при отборе и оценке персонала. Типовые ситуации, требующие применения оценки персонала на основе компетентностного подхода: текучесть кадров; низкая эффективность работы на стратегических направлениях; планирование карьеры; организационные

изменения; длительность периода адаптации. Алгоритм действий при разработке модели компетенций. Необходимость подбора адекватных методов оценки. Реализация модели компетенций на основных этапах отбора и оценки персонала.

Использование модели компетенций при обучении персонала. Потребность в обучении, основанном на компетентностном подходе. Учебные программы, основанные на компетенциях, этапы их разработки. Варианты развития компетенций: формальный тренинг на основе компетенций; обратная связь, полученная из центра развития; руководства по саморазвитию; самообучение с помощью компьютерных и интерактивных видеоматериалов; рабочие задания; наставничество и др. Оценка результатов обучения.

Использование модели компетенций при разработке систем стимулирования персонала. Проблема измерения уровня развития компетентности работника. Принципиальные различия между оплатой, ориентированной на компетенции, и оплатой, ориентированной на показатели труда. Достоинства системы стимулирования персонала, основанной на оплате труда и ориентированной на компетенции. Условия эффективного введения в организации системы стимулирования персонала, основанной на оплате труда и ориентированной на компетенции.

Моделирование эмоциональной компетентности в управлении персоналом. Структура эмоциональной компетентности. Модели эмоциональной компетентности. Функциональная необходимость учета влияния эмоций на эффективность и результативность труда государственных служащих.

Тема 4. Зарубежный опыт определения и формирования профессиональной компетентности персонала организации

Американская модель профессиональных стандартов управления персоналом. Профессионал в управлении персоналом (Professional in Human Resources – PHR). Уровни профессиональных стандартов, правила и

технология их разработки. Старший профессионал в управлении персоналом (Senior Professional in Human Resources – SPHR). Профессионал в области международного HR-менеджмента (Global Professional in Human Resources – GPHR).

Национальная система профессиональных стандартов ФРГ. Основные задачи кадрового менеджмента для всех HR-специалистов организации. Основные функции менеджера по персоналу. Профессиональные стандарты для управленца, профессионала, эксперта.

Особенности британского подхода к стандартизации профессиональной деятельности. Три базовых уровня: подготовительный, уровень практика и продвинутого практика. Концепция «думающего исполнителя». Основные компетенции специалиста в области кадрового менеджмента.

Возможности и условия применения зарубежного опыта определения и формирования профессиональной компетентности персонала в российских организациях.

Тема 5. Формирование и развитие компетенций гражданских и муниципальных служащих - участников проектной деятельности

Организация работ по развитию компетенций участников проектной деятельности. Утверждение требований к участникам проектной деятельности. Направления развития модели компетенций участников проектной деятельности. Нормативная правовая и методическая основа разработки требований к участникам проектной деятельности в органах государственного управления.

Обучение и развитие компетенций в соответствии с установленными требованиями. Категории обучающихся и программы, направленные на развитие компетенций участников проектной деятельности. Формы развития компетенций: формальный тренинг на основе компетенций; обратная связь, полученная из центра развития; руководства по саморазвитию; самообучение

с помощью компьютерных и интерактивных видеоматериалов; рабочие задания; наставничество и др.

Оценка уровня квалификации в сфере проектной деятельности. Разработка процедуры и проведение оценки соответствия квалификации участников проектной деятельности.

Формирование и развитие кадрового резерва. Создание системы отбора и непрерывного профессионального развития кадрового резерва в сфере проектной деятельности. Поощрение роста компетентности специалистов в области проектной деятельности. Организационный климат, его роль и способы изменения. Управление мотивацией участников проектной деятельности.

Возможности и условия применения зарубежного опыта развития компетенций участников проектной деятельности в российских организациях.

5.2. Учебно-тематический план

№ п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самосто ятельна я работа	
			Обща я, в т.ч.:	Лекции	Семина ры, практич еские занятия		
1.	Компетентностный подход к управлению персоналом государственного органа	24	8	2	6	16	Опрос, групповое обсуждение, дискуссия
2.	Модель профессиональной компетенции государственных служащих и методика ее формирования	24	8	2	6	16	Тестирование, анализ конкретных ситуаций.
3.	Использование моделей компетенций	24	8	2	6	16	Опрос, доклады (рефераты),

	в управлении персоналом организации						презентации, решение практико-ориентированных задач
4.	Зарубежный опыт определения и формирования профессиональной компетентности персонала организации	18	8	2	6	10	Опрос, доклады (рефераты), презентации,
5.	Формирование и развития компетенций гражданских и муниципальных служащих - участников проектной деятельности	18	8	2	6	10	Опрос, доклады (рефераты), презентации,
	В целом по дисциплине	108	40	10	30	68	Согласно учебному плану: контрольная работа
	Итого в %	100	37	11	27	63	

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятия
Компетентностный подход к управлению персоналом государственного органа	<p>Сущность концепции компетентностного подхода.</p> <p>Эволюция компетентностного подхода.</p> <p>Требования к компетенциям.</p> <p>Классификация и виды описания компетенций.</p> <p>Необходимость разработки стандартов образовательно-профессиональных компетенций.</p> <p>Организационно-управленческие условия реализации компетентностного подхода.</p> <p>Интерактив – групповое обсуждение приоритетных научных направлений исследования регламентация профессиональной деятельности государственных гражданских и муниципальных служащих.</p> <p>Рекомендуемые источники: 8: (1,2,3,4,5,6,7,8); 9: (1,2,3,4,5,6)</p>	Опрос, групповое обсуждение, дискуссия
Модель профессиональной	Первичные (исходные) качества госслужащего. Профессионализм как мера и качество	Тестирование, анализ

компетенции государственных служащих и методика ее формирования	<p>деятельности человека. Предметно-целевая направленность профессиональной деятельности. Контекст служебного поведения. Приобретенные качества. Формирование модели компетенций. Основные принципы создания модели компетенций. Стандарты качества для разработки модели компетенции. Технология разработки модели компетенций. Проверка валидности проекта компетенций. Поведенческие индикаторы и шкалы оценки компетенций. Виды описания компетенций и типы моделей компетенций.</p> <p>Рекомендуемые источники: 8: (1,2,3,4,5,6,7,8); 9: (1,2,3,4,5,6)</p>	конкретных ситуаций.
Использование моделей компетенций в управлении персоналом организации	<p>Роль компетенций в управлении персоналом. Области применения модели компетенций в управлении персоналом. Использование моделей компетенций при оценке персонала. Система подбора персонала по компетенциям. Методика использования перечня компетенций в ходе интервью при отборе кандидата на работу в организацию. Взаимосвязь модели компетенций и управления карьерой сотрудников организации. Использование модели компетенций в обучении и профессиональном развитии персонала. Взаимосвязь модели компетенций и организационной культуры. Стимулирование персонала организации на основе компетентностного подхода. Использование моделей компетенций в интересах создания кадрового резерва организации. Зарубежный опыт использования моделей компетенций в управлении персоналом. Методика разработки инструментария для оценки кандидатов по компетенциям.</p> <p>Рекомендуемые источники: 8: (1,2,3,4,5,6,7,8); 9: (1,2,3,4,5,6)</p>	Опрос, доклады (рефераты), презентации, решение практико-ориентированных задач
Зарубежный опыт определения и формирования	<p>Менеджмент компетенций: причины появления и</p>	Опрос, доклады (рефераты),

<p>профессиональной компетентности персонала организации</p>	<p>выполняемые функции. Международные и национальные стандарты в области управления и профессиональной компетентности менеджеров проектов. Американский подход к пониманию компетенций, особенности интерпретации. Европейский подход к пониманию компетенций и его особенности. Причины внедрения менеджмента компетенций в сферу государственной службы развитых стран мира. Модели компетенций на государственной службе конкретной страны (США, Канада, Австралия, ФРГ, Голландия, Бельгия, Южная Корея и др. – по выбору магистранта) Компетентностный подход в сфере государственного управления зарубежных стран: проблемы внедрения и развития. Модель профессиональной компетентности руководителя (на примере сложившейся практики зарубежных стран). Модель профессиональной компетентности государственного служащего- участника проектной деятельности (на примере сложившейся практики зарубежных стран). Достоинства и недостатки моделей компетенций для государственной службы зарубежных стран. Зарубежный опыт внедрения компетентностного подхода: уроки для государственной службы России.</p> <p>Рекомендуемые источники: 8: (1,2,3,4,5,6,7,8); 9: (1,2,3,4,5,6)</p>	<p>презентации,</p>
<p>Формирование и развития компетенций гражданских и муниципальных служащих - участников проектной деятельности</p>	<p>Система квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы. Особенности системы квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы. Содержание требований к базовым знаниям и умениям. Профессионально-функциональные квалификационные требования, особенности их разработки. Требования к специальностям (направлениям подготовки). Требования к профессиональным знаниям и умениям. Требования к функциональным знаниям и умениям.</p>	<p>Опрос, доклады (рефераты), презентации,</p>

	<p>Особенности организации работы по уточнению положений должностного регламента в части квалификационных требований.</p> <p>Рекомендуемые источники:</p> <p>8: (1,2,3,4,5,6,7,8);</p> <p>9: (1,2,3,4,5,6)</p>	
--	---	--

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

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Компетентностный подход к управлению персоналом государственного органа	Компетенция на уровне организации и на уровне отдельного государственного служащего. Связь компетенции с намерениями сотрудника и с результатами его работы. Преимущества и ограничения подходов к управлению персоналом, основанных на компетенциях.	Работа с научной, учебной и справочной литературой, Интернет-ресурсами. Подготовка докладов.
Модель профессиональной компетенции государственных служащих и методика ее формирования	Адекватность профессиональной компетентности и решаемой проблемы. Коллективная профессиональная компетенция по управлению готовностью общества к негативным рискам.	Подготовка к опросу по вопросам лекции. Подготовка к дискуссии по проблематике темы.
Использование моделей компетенций в управлении персоналом организации	Модели эмоциональной компетентности. Функциональная необходимость учета влияния эмоций на эффективность и результативность труда государственных служащих	Поиск информации в Интернете по заданной теме.
Зарубежный опыт определения и формирования профессиональной компетентности персонала	Основные компетенции специалиста в области кадрового менеджмента. Возможности и условия	Подготовка к семинару. Работа с учебной и научной литературой, изучение правовых

организации	применения зарубежного опыта определения и формирования профессиональной компетентности персонала в российских организациях.	документов.
Формирование и развития компетенций гражданских и муниципальных служащих - участников проектной деятельности	Поощрение роста компетентности специалистов в области проектной деятельности. Организационный климат, его роль и способы изменения. Управление мотивацией участников проектной деятельности.	Изучение методических рекомендаций.

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Примерный перечень тем для выполнению контрольной работы

1. Человеческий потенциал государственного управления.
2. Индивидуальные, коллективные и организационные компетенции: сущность, проблемы оценки.
3. Ключевые условия для формирования коллективной компетенции.
4. Менеджмент компетенций.
5. Типологические признаки профессионализма государственного служащего.
6. Индивидуальные базовые компетенции в государственном управлении: обзор основных компетенций.
7. Профессиональная компетенция госслужащего по подготовке и принятию управленческих решений.
8. Типовые ошибки в управлении.
9. Профессиональная компетенция госслужащего по подготовке и проведению деловых переговоров.
10. Проявление профессиональной компетенции в государственных стратегиях.
11. Оценка трех драйверов перемен: демократия, знания, коммуникации.
12. Повышение благосостояния общества как высшая коллективная профессиональная компетенция Правительства.
13. Профессиональная компетенция госслужащего: знание о знаниях.
14. Роль профессиональной компетенции в государственном управлении в повышении эффективности давлений и поддержек.
15. Особенности государственных инноваций.

16. Риск, власть и знания. Управление готовностью общества к негативным рискам.
17. Результат как важнейшая составляющая коллективной профессиональной компетенции в государственном управлении.
18. Проблемы доверия общества к государственному управлению.
19. Профессиональная компетенция в государственном управлении как общественное благо.
20. Зарубежный опыт разработки модели компетенций.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Сущность компетентного подхода. Понятия «компетенция», «компетентность».
2. Профессионализм как мера и качество деятельности человека (постоянство, неизменность, стабильность результатов).
3. Структура компетенции, требования к компетенции.
4. Классификация компетенций.
5. Модель компетенций и ее типы.
6. Типологические признаки профессионализма государственного служащего.

7. Технология разработки модели компетенций.
8. Поведенческие индикаторы и шкалы оценки компетенций.
9. Профессиональная компетенция госслужащего по подготовке и принятию управленческих решений.
10. Профессиональная компетенция госслужащего по подготовке и проведению деловых переговоров.
11. Преимущества и ограничения подходов к управлению персоналом, основанных на компетенциях.
12. Американская модель профессиональных стандартов управления персоналом.
13. Национальная система профессиональных стандартов ФРГ.
14. Характеристика подхода к стандартизации профессиональной деятельности в Великобритании.
15. Возможности и условия применения зарубежного опыта определения и формирования профессиональной компетентности персонала в российских организациях.
16. Использование модели компетенций при отборе и оценке персонала.
17. Использование модели компетенций при обучении персонала.
18. Использование модели компетенций при разработке систем стимулирования персонала.
19. Оценка результатов обучения персонала организации на основе компетентностного подхода.
20. Методы самосовершенствования работника.
21. Развитие института наставничества на государственной гражданской службе.
22. Организация и цели профессионального обучения государственных и муниципальных служащих.
23. Планирование профессионального развития кадрового состава государственного (муниципального) органа.
24. Непрерывность образования как условие развития личности государственного (муниципального) служащего.
25. Технологии и механизмы регулирования профессионального развития кадров государственного (муниципального) органа.
26. Мотивационные регуляторы профессионально-квалификационного развития кадрового потенциала органов власти.
27. Условия создания системы непрерывного профессионального развития персонала государственной гражданской службы.
28. Обеспечение системности мероприятий профессионального развития государственных и муниципальных служащих.
29. Факторы, стимулирующие профессиональное развитие и самообразование персонала органов публичной власти.
30. Моделирование эмоциональной компетентности в управлении персоналом.

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ»**

(Финансовый университет)

Владикавказский филиал

Кафедра: **Менеджмент**

Дисциплина: **Профессиональные компетенции в государственном управлении**

Факультет: **Финансово-экономический**. Форма обучения: **очная**

Модуль 6. Направление: 38.04.04 – Государственное и муниципальное управление,
направленность программы магистратуры: Государственный менеджмент

Билет № 1

1. Раскройте содержание и порядок использования модели компетенций при разработке системы стимулирования персонала государственного органа. **(15 баллов)**

2. Тестовое задание 1.

Комплекс проявляемых в поведении гражданского служащего профессиональных и личностных качеств, свидетельствующий о наличии необходимых для эффективного и результативного исполнения должностных обязанностей знаний, умений, а также опыта профессиональной деятельности – это ...

Тестовое задание 2.

К умениям, включенным в состав базовых квалификационных требований, относятся следующие умения:

1. в области информационно-коммуникационных технологий
2. общие умения, свидетельствующие о наличии необходимых профессиональных и личностных качеств
3. управленческие умения, свидетельствующие о наличии необходимых профессиональных и личностных качеств
4. умения, соответствующие области и виду деятельности
5. умения профессионального общения, предполагающие организацию правильных взаимоотношений в системе «руководитель – подчиненный»

Тестовое задание 3.

Требования к шкалированию компетенций включают:

1. выделять не более 2-3 уровней
2. более низкие уровни включают, как правило, более высокие уровни
3. каждый уровень должен иметь название и быть описан в терминах конкретных поведенческих индикаторов
4. между уровнями одной и той же компетенции должно быть очевидное качественное разграничение
5. для каждой компетенции необходимо определить негативные поведенческие индикаторы

Тестовое задание 4.

Простая модель компетенций характеризуется следующими индикаторами:

1. имеет один перечень индикаторов для всех компетенций: компетенция без уровней
2. охватывает все виды работ с простыми стандартами поведения
3. охватывает широкий спектр работ с различной категоричностью. требований
4. предполагает очевидное качественное разграничение между уровнями компетенции
5. все поведенческие индикаторы относятся ко всем видам деятельности

Тестовое задание 5.

Типичные названия модели компетенций:

1. управление отношениями
2. профессионализм
3. работа в группе
4. эффективное участие в рабочем процессе
5. принятие решений **(15 баллов)**

3. Для оценки профессионального уровня кандидатов, их соответствия квалификационным требованиям в ходе конкурсных процедур могут использоваться не противоречащие федеральным законам и другим нормативным правовым актам Российской Федерации методы оценки. Одним из таких методов, согласно Единой методике проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов, является подготовка проекта документа по вопросам, связанным с выполнением должностных обязанностей по вакантной должности гражданской службы. Какие качества личности кандидата на замещение вакантной должности позволяет оценить эта конкурсная процедура? Какие варианты проектов документов ему могут быть предложены для подготовки? По каким критериям выставляется итоговая оценка подготовленного проекта документа? **.(30 баллов)**

Подготовила

И.З. Тогузова

Утверждаю:

Зав. Кафедрой

И.З. Тогузова

Дата 16.05. 2022г.

Примеры оценочных средств для проверки индикаторов достижения компетенций, формируемых дисциплиной

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
Способность обеспечивать формирование и реализацию государственно-служебной культуры и моделей профессионального развития государственных и муниципальных служащих, соблюдение ими норм служебной этики и антикоррупционную	1. Демонстрирует знания современных методов регулирования в сфере государственного и муниципального управления, норм служебной этики государственных и муниципальных служащих,	Знать: - нормы служебной этики государственных и муниципальных служащих, методы регулирования в сфере государственного и муниципального управления, обеспечения антикоррупционной направленности деятельности органов публичной власти. Уметь:	Примерные контрольные задания: - на удовлетворение каких потребностей и ожиданий направлена деятельность государственного органа? - какими ценностями руководствуются гражданские служащие при осуществлении своей деятельности? -какой желаемый результат деятельности государственного органа должен быть достигнут в

направленность в их деятельности (ПКН-1)	обеспечения антикоррупционной направленности в их деятельности.	- планировать и реализовывать мероприятия в области государственно-служебной культуры и профессионального развития государственных гражданских и муниципальных служащих.	будущем?
	2. Обеспечивает формирование и реализацию государственно-служебной культуры и моделей профессионального развития государственных и муниципальных служащих	Знать: - нормы и духовно-нравственные ценности государственно-служебной культуры и модели профессионального развития государственных и муниципальных служащих Уметь: - грамотно и эффективно обеспечивать формирование и реализацию мероприятий государственно-служебной культуры в государственном органе, организовывать реализацию принятой в государственном органе модели профессионального развития	Примерные контрольные задания: - с помощью каких форм и методов решается задача поддержания имиджа государственного органа, вызывающего доверие граждан, общества и организаций к его деятельности? - раскройте способы и средства использования официального сайта государственного (муниципального) органа, позиционирующих необходимые профессиональные и личностные качества и побуждающих кандидатов на гражданскую (муниципальную) службу быть сопричастными к деятельности органа публичной власти.
Способность разрабатывать и реализовывать обоснованные управленческие решения в государственном секторе (ПК-3)	1. Обоснованно предлагает виды управленческих решений и конкретные методы их принятия, использует научные принципы построения организационных структур и	Знать: - теорию и установленные правила принятия решений в органах публичной власти, содержание и виды управленческих решений, конкретные методы их принятия и оценки. Уметь: - использовать научные принципы построения	Примерные контрольные задания: - назовите виды управленческих решений и конкретные методы их принятия; - почему принятие решений рассматривается как основа любого процесса управления в организации? Обоснуйте свое суждение примерами; - чем различаются экспертные и

	<p>распределения функций управления, разрабатывает и принимает оптимальное решение.</p> <p>2. Организует командное взаимодействие для решения управленческих задач, проявляет способности воздействовать на персонал государственного органа различными методами для достижения поставленных целей.</p> <p>3. Обеспечивает выполнение работы в установленные сроки, сталкиваясь с препятствиями, проявляет настойчивость и продолжает работать, пока не достигнет результата.</p>	<p>организационных структур и распределения функций управления, осуществлять разработку и принятие оптимального решения с учетом особенностей конкретной ситуации</p> <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - формы коллективного управления, основанные на перераспределении ответственности, технологии организации командного взаимодействия для решения управленческих задач <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - воздействовать на персонал государственного органа различными методами для достижения поставленных целей, создавать для этого необходимые условия <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - приоритетные направления деятельности государственного органа, особенности сложившейся политической и социально-экономической обстановки <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - соблюдать сроки и распределять ресурсы с учетом последствий влияния различных условий и факторов на результаты деятельности государственного (муниципального) 	<p>управленческие решения? Почему в некоторых организациях неохотно привлекают экспертов для принятия решений?</p> <ul style="list-style-type: none"> - как могут классифицироваться решения? Каково значение классификации для оптимизации принятия решений в организации? <p>Примерные контрольные задания:</p> <ul style="list-style-type: none"> - назовите принципы организации командного взаимодействия для решения управленческих задач, методы воздействия на персонал государственного (муниципального) органа для достижения поставленных целей; - какие функции выполняет прогнозирование при принятии решений? - каковы сильные и слабые стороны дельфийской методики? - раскройте содержание метода сценариев; - дайте характеристику метода SWOT-анализа. <p>Перечислите и раскройте основные этапы анализа проблемных ситуаций с его помощью.</p> <p>Примерные контрольные задания:</p> <ul style="list-style-type: none"> - какие функции выполняет прогнозирование при принятии решений? - назовите и раскройте способы преодоления препятствий в работе для достижения результата в установленные сроки; - почему управленцы часто ограничиваются удовлетворительными решениями? - назовите проблемы
--	---	---	---

		органа.	индивидуального принятия решений? - назовите и раскройте причины необходимости группового принятия решений; - для какого типа проблем целесообразно использовать причинно-следственные диаграммы?
--	--	---------	---

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Нормативные правовые акты

1. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе РФ» // Консультант Плюс
2. Федеральный закон от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» // Консультант Плюс
3. Указ Президента РФ от 1 февраля 2005 г. № 111 «О порядке сдачи квалификационного экзамена государственными гражданскими служащими Российской Федерации и оценки их знаний, навыков и умений (профессионального уровня) // Российская газета. 3 февраля 2005 г.;

Основная литература

4. Прокофьев С.Е. Государственная служба: учебное пособие для вузов / С. Е. Прокофьев, Е. Д. Богатырев, С. Г. Еремин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 223 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15079-7. — URL: <https://urait.ru/bcode/512067> (дата обращения: 19.07.2023). — Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт. — Текст: электронный.
5. Черепанов В.В. Основы государственной службы и кадровой политики: учебник / В. В. Черепанов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Юнити-Дана, 2017. — 680 с. — ISBN 978-5-238-01767-9. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684687> (дата обращения:

19.07.2023). Режим доступа: Электронно-библиотечная система biblioclub.ru – Текст: электронный.

Дополнительная литература

6. Концепция компетентного подхода в управлении персоналом: монография / А.Я. Кибанов [и др.].— Москва: ИНФРА-М, 2020. — 156 с.— ISBN 978-5-16-009530-1. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1081867> (дата обращения: 23.06.2023). – Режим доступа: Электронно-библиотечная система Znanium.com – Текст: электронный.

7. Чуланова О.Л. Современные технологии кадрового менеджмента: актуализация в российской практике, возможности, риски: монография / О. Л. Чуланова. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 364 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-012782-8. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1042593> (дата обращения: 19.07.2023). – Режим доступа: Электронно-библиотечная система Znanium.com – Текст: электронный.

8. Государственная и муниципальная служба: учебник для вузов / Е. В. Охотский [и др.]; под общей редакцией Е. В. Охотского. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 409 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07946-3. —URL: <https://ezpro.fa.ru:3217/bcode/469072> (дата обращения: 23.06.2023). – Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт. – Текст: электронный.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
2. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://www.biblio-online.ru>

5. Электронная библиотека издательского дома «Гребенников»
<https://grebennikon.ru>

6. Электронно-библиотечная система издательства «Лань»
<https://e.lanbook.com>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методика освоения дисциплины предусматривает подготовку обучающихся к лекциям, семинарам и практическим занятиям, выполнение студентами самостоятельной внеаудиторной работы, в том числе – контрольной работы.

Рекомендации по подготовке к лекционным занятиям.

Для наиболее полного освоения дисциплины студентам необходимо:

- перед каждой лекцией просматривать рабочую программу дисциплины, ее основные вопросы и рекомендуемую литературу. Это позволит сэкономить время на записывание основных вопросов темы;
- к лекциям готовить материал по теме;
- перед очередной лекцией просматривать материалы предыдущих, чтобы освоение материала не оставляло пробелов.

Рекомендации по подготовке к семинарам, практическим занятиям.

Студентам следует:

- проработать теоретический материал к занятию по рекомендованным литературным источникам и лекциям;
- использовать при подготовке к занятию нормативно-правовые документы, научные публикации, информационный материал, рекомендуемый преподавателем;
- перед занятиями задать вопросы по невыясненным в ходе самостоятельной подготовки темам или отдельным положениям;
- в ходе занятия давать четкие и исчерпывающие ответы на вопросы;
- на занятии демонстрировать понимание обсуждаемых тем и вопросов.

Студентам, по различным причинам пропустившим занятия, необходимо перед очередным занятием отработать пропущенный материал, подготовив его самостоятельно.

Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельной работы

Самостоятельная работа содержит в себе различные виды и формы работ. В ходе изучения дисциплины предусмотрены следующие формы:

- опрос;
- подготовка докладов (рефератов), презентаций;
- выполнение контрольной работы.
- подготовка к зачету.

Самостоятельная работа студентов включает в себя выполнение различного рода занятий, которые ориентированы на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины. По каждой теме учебной дисциплины студентам предлагается перечень заданий для самостоятельной работы.

К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны выполняться самостоятельно и представляться в установленный срок, а также должны соответствовать установленным требованиям по оформлению.

Студентам следует:

- руководствоваться графиком самостоятельной работы, определенным РПД;
- выполнять все плановые задания, выдаваемые преподавателем для самостоятельного выполнения, разбирать на занятиях и консультациях неясные вопросы;
- прорабатывать соответствующие теоретические и практические разделы дисциплины, фиксируя неясные фрагменты для их обсуждения на консультации.

Методические рекомендации по выполнению контрольной работы

Контрольная работа – вид самостоятельной практической и исследовательской работы студентов, с целью углубления и закрепления теоретических знаний. Для выполнения контрольной работы по дисциплине необходимо использовать учебно-методические материалы, подготовленные кафедрой.

В процессе выполнения контрольной работы студенту рекомендуется выполнить следующие виды работ:

- составить план контрольной работы;
- отобрать источники, собрать и проанализировать информацию по проблеме;
- систематизировать и проанализировать собранную информацию по научной проблеме;
- представить проведенный анализ с собственными выводами и предложениями.

Контрольная работа выполняется студентом под руководством преподавателя кафедры «Налоги. Бухгалтерский учет» самостоятельно. Тему контрольной работы студент выбирает из предлагаемого примерного перечня.

Контрольная работа имеет следующую структуру:

1. Титульный лист.
2. Содержание.
3. Введение (с обоснованием выбора темы).
4. Текстовое изложение материала.
5. Заключение с выводами по всей работе.
6. Список использованных источников.
7. Приложения (при необходимости)

Введение - суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически.

Текстовое изложение материала (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.

Заключение - обобщения и аргументированные выводы по теме контрольной работы с указанием области ее применения и т.д. Оно подытоживает контрольную работу или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной части материала.

К тексту прилагается оформленный по требованиям список использованных источников. При составлении списка в перечень включаются только те источники, которые действительно были использованы при подготовке к написанию работы.

Приложения - иллюстративный материал (схемы, диаграммы, рисунки и др.).

Требования к оформлению контрольной работы

Контрольная работа выполняется на компьютере (гарнитура Times New Roman, шрифт 14) через 1,5 интервала с полями: верхнее, нижнее - 2; правое - 3; левое - 1,5. Отступ первой строки абзаца - 1,25. Должна быть нумерация страниц. Таблицы и рисунки встраиваются в текст работы и тоже нумеруются.

Титульный лист является первой страницей и заполняется по строго определенным правилам.

Список использованных источников составляет одну из частей работы, отражающей самостоятельную творческую работу автора, позволяет судить о степени фундаментальности данной работы. Общее оформление списка использованных источников для контрольной работы аналогично оформлению списка использованной литературы для реферата. В тексте обязательны ссылки на литературные источники, лучше всего постраничные.

К тексту контрольной работы может прилагаться иллюстративный материал (схемы, диаграммы, рисунки, таблицы и др.), оформленный в виде

приложений.

9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения:

- 1) Антивирусная защита Kaspersky Security для виртуальных и облачных сред;
- 2) Windows, Microsoft Office.

11.2 Современные профессиональные базы данных, и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»:
<https://www.garant.ru>
2. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
3. Большая Российская энциклопедия: <https://bigenc.ru/>

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Не используются

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения:

362002, Республика Северная Осетия-Алания, г. Владикавказ, ул. Молодежная, д. 7, ауд. № 40.

Специализированная мебель:

Стол (учительский) – 1 шт.

Стол (студенческий) двухместный – 14 шт.

Стулья – 28 шт.

Доска меловая – 1 шт.

Кафедра – 1 шт.

Шкаф для документов – 2 шт.

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе – 1 шт.,

Мультимедиа-проектор – 1 шт.,

Экран на штативе – 1 шт.,

Комплект (2 шт.) аудио колонок для воспроизведения аудио файла – 1 шт.,

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1) Программы для ЭВМ Kaspersky Security для виртуальных и облачных сред;

2) Продукты компании Microsoft, включая ОС Windows Office.

Учебная аудитория оснащена компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Финансового университета.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся:

362002, Республика Северная Осетия-Алания, г. Владикавказ, ул. Молодежная, д.7, каб. № 72.

Специализированная мебель:

Стол (учительский) – 1 шт.

Стол (студенческий) двухместный – 13 шт.

Стулья – 27 шт.

Доска меловая – 1 шт.

Шкаф для документов – 1 шт.

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе – 10 шт.,

Мультимедиа-проектор – 1 шт.,

Экран настенный – 1 шт.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1) Программы для ЭВМ Kaspersky Security для виртуальных и облачных сред;

2) Продукты компании Microsoft, включая ОС Windows Office.

362002, Республика Северная Осетия-Алания, г. Владикавказ, ул. Молодежная, д.7, каб. № 55. Читальный зал.

Специализированная мебель:

Столы – 20 шт.

Стулья – 40 шт.

Шкаф для книг – 4 шт.

Стеллажи книжные – 13 шт.

Стеллажи выставочные – 4 шт.

Компьютер в сборе – 6 шт.

Телевизор – 1 шт.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1) Программы для ЭВМ Kaspersky Security для виртуальных и облачных сред;

2) Продукты компании Microsoft, включая ОС Windows Office.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Финансового университета.