

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 10.07.2026 10:35:13
Уникальный программный ключ:
04c19ed8bf098f3b6cb77a486b9a8788b8322363



МИНОБРАЗОВАНИЯ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования			
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Кадровая политика			
по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 1 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

**Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации
по дисциплине (модулю)**

Б1.В. Кадровая политика
(указать индекс и наименование дисциплины)

Направление подготовки (специальность)
38.03.04 Государственное и муниципальное управление
(указать код и наименование в соответствии с ФГОС)

Направленность (профиль)
Государственная и муниципальная служба
(указать при условии требования ФГОС)

Присваиваемая квалификация
бакалавр
(указать в соответствии с ФГОС)

Форма обучения
Очно-заочно
(выбрать очная, заочная)

Год набора 2026

Челябинск, 2026г.

Структура фондов оценочных средств соответствует приказу ректора ФГБОУ ВО «ЧелГУ» от 27 сентября 2022 №573-1

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Кадровая политика по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 2 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Перечень формируемых компетенций
 - 2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной
3. Содержание оценочных средств по дисциплине
 - 3.1. Виды оценочных средств
 - 3.2. Содержание оценочных средств
4. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации
 - 4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации
 - 4.2. Критерии оценивания по видам оценочных средств
 - 4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций.

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Кадровая политика по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ».	
Версия документа - 1	стр. 3 из 20 Первый экземпляр _____ КОПИЯ № _____

1. Паспорт фонда оценочных средств

Направление подготовки (специальности) 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

(указать код и наименование в соответствии с ФГОС)

Направленность (профиль) Государственная и муниципальная служба

(указать наименование)

Дисциплина Кадровая политика

(указать индекс и наименование дисциплины)

Семестр(ы) изучения: 6

(указать № семестра(ов))

Форма (ы) промежуточной аттестации: зачёт

(указать форму(ы) промежуточной аттестации
(зачет, зачет с оценкой, экзамен, курсовая работа и т.д.)
для каждого семестра отдельно)

2. Перечень формируемых компетенций

2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной

Изучение дисциплины «Б1.В. Кадровая политика»

(указать индекс и наименование дисциплины)

направлено на формирование следующих компетенций:

Код и наименование компетенции согласно ФГОС	Индикаторы достижения компетенций согласно ОПОП ВО	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
1	2	3
ПК-5: Способен выстраивать взаимосвязи используемой кадровой политики с целями и задачами организации, определять оптимальную кадровую стратегию и кадровую политику организации	ПК-5.1. Знает теоретические основы и типологию кадровой политики, её взаимосвязь со стратегией и целями организации, методы анализа и оценки эффективности кадровой политики. ПК-5.2. Умеет анализировать кадровую политику организации, сопоставлять её со стратегическими приоритетами, выбирать оптимальную кадровую стратегию и кадровую политику с учётом внешних и внутренних факторов. ПК-5.3. Владеет навыками разработки и обоснования	Знать: концептуальные основы, принципы, цели и задачи кадровой политики, её типы и виды (пассивная, реактивная, превентивная, активная; открытая, закрытая), взаимосвязь со стратегией организации, нормативно-правовую базу кадровой политики на государственной и муниципальной службе. Уметь: выявлять взаимосвязь кадровой политики с целями и задачами организации, анализировать существующую кадровую политику, определять её тип и соответствие стадии жизненного цикла организации, выбирать оптимальную кадровую стратегию. Владеть: методами оценки эффективности кадровой политики (экономические и социальные показатели), инструментарием анализа кадровых процессов, навыками разработки кадровых мероприятий и проектов кадровых решений.

 МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования			
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Кадровая политика по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 4 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

	предложений по совершенствованию кадровой политики, методами оценки кадровых решений и их влияния на достижение целей организации.	
--	--	--

3. Содержание оценочных средств по дисциплине

3.1 Виды оценочных средств

Код, наименование компетенции согласно ФГОС	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине	Контролируемые темы/разделы (номер и название раздела из РПД п.2.2)	Семестр	Номер задания	Наименование оценочного средства
ПК-5: Способен выстраивать взаимосвязи используемой кадровой политики с целями и задачами организации, определять оптимальную кадровую стратегию и кадровую политику организации	Знать: концептуальные основы, принципы, цели и задачи кадровой политики, её типы и виды (пассивная, реактивная, превентивная, активная; открытая, закрытая), взаимосвязь со стратегией организации, нормативно-правовую базу кадровой политики на государственной и муниципальной службе.	Тема 1. Концептуальные основы кадровой политики организации Тема 2. Стратегическое управление персоналом организации Тема 3. Основы кадрового планирования в организации Тема 4. Планирование основных направлений работы с персоналом	6	1.1–1.25; 2.1–2.20; 3.1–3.12; 4.1–4.30	Тест; Доклад с презентацией; Ситуационная задача; Вопросы к зачёту
	Уметь: выявлять взаимосвязь кадровой политики с целями и задачами организации, анализировать существующую кадровую политику, определять её тип и соответствие стадии жизненного цикла организации, выбирать		6	1.1–1.25; 2.1–2.20; 3.1–3.12; 4.1–4.30	Тест; Доклад с презентацией; Ситуационная задача; Вопросы к зачёту

 МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования			
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Кадровая политика по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 5 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

	оптимальную кадровую стратегию.		6	1.1–1.25; 2.1–2.20; 3.1–3.12; 4.1–4.30	Тест; Доклад с презентацией; Ситуационная задача; Вопросы к зачёту
	Владеть: методами оценки эффективности кадровой политики (экономические и социальные показатели), инструментарием анализа кадровых процессов, навыками разработки кадровых мероприятий и проектов кадровых решений.				

3.2 Содержание оценочных средств

3.2.1. Тематика для подготовки доклада с презентацией

Студент выбирает одну тему из предложенного списка (либо предлагает собственную, согласовав с преподавателем). Доклад готовится на 10–12 минут, сопровождается презентацией (10–15 слайдов). Цель – продемонстрировать понимание сущности кадровой политики, её взаимосвязи с целями и стратегией организации, умение анализировать и оценивать кадровую политику и предлагать оптимальные решения.

Темы докладов (с учётом компетенции ПК-5 и специфики государственного и муниципального управления):

1. Понятие, сущность и принципы кадровой политики организации.
2. Взаимосвязь кадровой политики со стратегией развития организации (ПК-5).
3. Типология кадровой политики: пассивная, реактивная, превентивная, активная.
4. Открытая и закрытая кадровая политика: сравнительный анализ, преимущества и недостатки.
5. Этапы формирования кадровой политики: анализ, проектирование, реализация, оценка.
6. Факторы, влияющие на выбор кадровой политики (внешняя и внутренняя среда).
7. Кадровая политика и стадии жизненного цикла организации.

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Кадровая политика по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 6 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

8. Государственная кадровая политика: понятие, уровни (федеральный, региональный, муниципальный), приоритетные направления.
9. Кадровая политика в системе государственной гражданской службы РФ: нормативно-правовая база, цели и задачи.
10. Кадровая политика на муниципальной службе: особенности формирования и реализации.
11. Концепция государственной кадровой политики РФ: анализ содержания.
12. Оценка эффективности кадровой политики: экономические и социальные показатели.
13. Политика подбора, отбора и найма персонала в государственных органах.
14. Политика профессионального развития и обучения персонала в органах власти.
15. Формирование кадрового резерва как элемент кадровой политики.
16. Кадровая политика и управление карьерой государственных служащих.
17. Влияние кадровой политики на мотивацию и удержание персонала.
18. Кадровая политика в условиях цифровой трансформации государственного управления.
19. Зарубежный опыт формирования и реализации кадровой политики.
20. Современные тенденции и направления совершенствования кадровой политики в государственном и муниципальном управлении.

3.2.2. Тематика тестовых вопросов

Тест состоит из 20 заданий различных типов (закрытые, множественного выбора, на соответствие, на последовательность, «Да/Нет», вставка слова). Охватывает все разделы дисциплины. Правильные ответы выделены **жирным** (в реальном ФОС для преподавателя указываются в ключе).

1. (Выбор одного ответа) Какая кадровая политика характеризуется отсутствием прогноза кадровых потребностей, реагированием на возникающие проблемы «постфактум»?

- а) Активная
- б) Реактивная
- в) Превентивная
- г) **Пассивная**

2. (Множественный выбор) Какие из перечисленных принципов являются основополагающими для кадровой политики в системе государственной

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Кадровая политика по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 7 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

гражданской службы РФ? (Выберите два или более варианта)

а) Принцип равного доступа к гражданской службе

б) Принцип профессионализма и компетентности

в) Принцип срочности трудового договора

г) Принцип стабильности кадров

д) Принцип выборности всех должностей

3. (На соответствие) Установите соответствие между типом кадровой политики и её характеристикой.

Тип кадровой политики	Характеристика
1. Пассивная	В) Отсутствие прогноза кадровых потребностей, реагирование на возникающие проблемы
2. Активная	А) Наличие обоснованного прогноза и средств воздействия на кадровую ситуацию
3. Открытая	Б) Прозрачность для внешней среды, быстрый приём на работу на любые должности
4. Закрытая	Г) Ориентация на собственных сотрудников, длительная карьера в одной организации

Ответ: 1-В, 2-А, 3-Б, 4-Г.

4. (На последовательность) Расположите этапы формирования кадровой политики организации в логической последовательности:

а) Разработка конкретных кадровых мероприятий и программ

б) Анализ внешней и внутренней среды (PEST, SWOT, аудит персонала)

в) Мониторинг реализации и оценка эффективности

г) Определение целей и принципов кадровой политики, согласование со стратегией организации

д) Формирование кадровой стратегии и выбор типа кадровой политики

Ответ: б → г → д → а → в

5. (Верно/Неверно) Верно ли, что кадровая политика организации всегда должна быть зафиксирована в виде отдельного документа (положения или концепции)?

а) Да

б) Нет

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Кадровая политика по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 8 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

6. (Вставка слова) Совокупность целей, принципов и вытекающих из них форм, методов и критериев работы с персоналом, распространяющихся на всех сотрудников, называется **кадровой политикой**.

7. (Выбор одного ответа) Какой тип кадровой политики, по классификации, предполагает постоянный мониторинг кадровой ситуации и возможность своевременного реагирования на изменения?

- а) Пассивный
- б) Реактивный
- в) Превентивный**
- г) Открытый

8. (Множественный выбор) Какие из перечисленных показателей относятся к экономической эффективности кадровой политики? (Выберите два или более варианта)

- а) Производительность труда**
- б) Рентабельность персонала (HR-ROI)**
- в) Уровень удовлетворённости трудом
- г) Затраты на подбор и обучение персонала**
- д) Коэффициент лояльности (eNPS)

9. (На соответствие) Установите соответствие между направлением кадровой политики и реализуемым мероприятием.

Направление	Мероприятие
1. Политика подбора и отбора	Б) Разработка профиля должности, собеседования, тестирование
2. Политика адаптации	А) Программа наставничества, вводный инструктаж
3. Политика обучения и развития	Г) Повышение квалификации, формирование кадрового резерва
4. Политика мотивации и оплаты труда	В) Разработка систем премирования, социальный пакет

Ответ: 1-Б, 2-А, 3-Г, 4-В.

10. (Вставка слова) Готовность организации к изменениям, её способность адаптироваться к новым условиям через развитие персонала и организационной культуры, составляет **кадровый потенциал**.

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Кадровая политика по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 9 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

11. (Верно/Неверно) Верно ли, что для открытой кадровой политики характерно преимущественное назначение на руководящие должности из числа внешних кандидатов?

а) Да

б) Нет

12. (Множественный выбор) Какие из перечисленных факторов внешней среды оказывают наибольшее влияние на формирование кадровой политики государственного органа? (Выберите два или более варианта)

а) Состояние рынка труда и уровень безработицы в регионе

б) Изменения в трудовом законодательстве

в) Цвет корпоративной символики

г) Демографические тенденции (старение населения, миграция)

д) Уровень технологического развития отрасли

13. (На последовательность) Расположите этапы кадрового планирования в рамках кадровой политики в логической последовательности:

а) Разработка плана привлечения, развития и высвобождения персонала

б) Анализ наличного кадрового состава и его структуры

в) Определение качественной и количественной потребности в персонале

г) Оценка эффективности кадрового планирования

д) Прогнозирование внешних и внутренних факторов, влияющих на потребность в персонале

Ответ: б → д → в → а → г

14. (Выбор одного ответа) Какой федеральный закон является базовым для кадровой политики на государственной гражданской службе РФ?

а) ФЗ № 58-ФЗ «О системе государственной службы РФ»

б) ФЗ № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе РФ»

в) ФЗ № 25-ФЗ «О муниципальной службе в РФ»

г) ФЗ № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ»

15. (Вставка слова) Документ, в котором фиксируются цели, принципы, приоритеты и основные направления кадровой политики организации, называется **концепцией кадровой политики** (или стратегией управления персоналом).

16. (Верно/Неверно) Верно ли, что кадровая политика организации не должна пересматриваться после утверждения и действует бессрочно без изменений?

а) Да

б) Нет

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Кадровая политика по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 10 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

17. (Выбор одного ответа) Какой подход к кадровой политике предполагает минимизацию затрат на персонал и ориентацию на внешний найм сотрудников начального уровня?

- а) Инновационный подход
- б) Стратегический подход
- в) Экономический подход**
- г) Социально-ориентированный подход

18. (Множественный выбор) Какие методы используются для анализа эффективности реализации кадровой политики? (Выберите два или более варианта)

- а) Анализ текучести кадров и абсентеизма**
- б) Анкетирование и опросы сотрудников (оценка удовлетворённости)**
- в) Оценка достижения KPI подразделений**
- г) Измерение температуры воздуха в офисе
- д) Анализ результатов аттестации и оценки персонала**

19. (На соответствие) Установите соответствие между стадией жизненного цикла организации и приоритетной задачей кадровой политики.

Стадия жизненного цикла	Приоритетная кадровая задача
1. Зарождение (создание)	В) Привлечение ключевых специалистов, формирование команды
2. Рост	Г) Масштабный подбор, обучение, формирование кадрового резерва
3. Зрелость	А) Удержание и развитие персонала, оптимизация затрат
4. Спад	Б) Сокращение издержек, высвобождение персонала, аутплейсмент

Ответ: 1-В, 2-Г, 3-А, 4-Б.

20. (Вставка слова) Система взглядов, принципов, приоритетов и целевых установок в области управления персоналом, реализуемых через соответствующие кадровые технологии, называется **кадровой стратегией** (или кадровой политикой).

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Кадровая политика по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 11 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

3.2.3. Тематика ситуационных задач (кейсов)

Студент получает задачу, требующую анализа существующей кадровой политики, выявления её взаимосвязи с целями организации, определения оптимальной кадровой стратегии. Решение представляется в письменном виде и защищается устно.

Примерный перечень задач (кейсов):

1. Анализ кадровой политики банка и разработка плана действий (ПК-5). Банк (центральный офис, три отделения, три филиала в регионах; численность – около 100 человек) после смены стратегии столкнулся с усилением текучести кадров (три руководителя бэк-офиса за короткий срок). Ранее кадровой работой занимался начальник АХО, вы – единственный работник отдела персонала. Многие сотрудники уволились после смены стратегии. Руководство считает причиной текучести ошибки в кадровой политике («брать зелёных» и «учить под себя»), готово повысить доходы сотрудников, но нужна новая система оценки. Управляющий демократичен, хочет сплотить команду. Определите тип существующей кадровой политики. Составьте план действий на первый месяц вашей деятельности (мероприятия по подбору, оценке, удержанию). Какие изменения в кадровой политике вы предложите?

2. Кадровая политика при объединении компаний (ПК-5). Произошло объединение двух крупных страховых компаний. Руководством принято решение о разделении сегментов рынка: материнская компания работает с дорогими сегментами, дочерняя – со средними. В ближайшие полгода требуется произвести обмен клиентами и перевести часть персонала из материнской компании в дочернюю. Внедрение изменений идёт полным ходом на всех уровнях. Какой тип кадровой политики (открытая/закрытая) целесообразно применить в дочерней компании? Разработайте мероприятия по управлению персоналом на этапе объединения.

3. Выбор оптимальной кадровой стратегии для государственного органа. В Управлении Федеральной налоговой службы по субъекту РФ 60% сотрудников старше 50 лет, наблюдается дефицит ИТ-компетенций, высокая текучесть молодых специалистов. При этом на 2026–2027 годы поставлены задачи по цифровой трансформации налогового администрирования. Определите цели и задачи кадровой политики, вытекающие из стратегических целей организации. Предложите оптимальную кадровую стратегию (какие мероприятия по привлечению молодёжи, обучению, созданию кадрового резерва). Оцените ожидаемые результаты (ПК-5).

4. Выявление проблемных областей в кадровом менеджменте и

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Кадровая политика по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 12 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

разработка мер. Компания «Россети Московский регион» столкнулась с необходимостью перестроить адаптацию и закрывать до 90% руководящих позиций внутренними кандидатами. HR-специалисты пересмотрели адаптационный трек, в результате чего срок адаптации сократился на четверть. Какой тип кадровой политики реализуется в компании? Выявите проблемные области. Определите первоочередные меры по совершенствованию работы с персоналом.

5. Анализ кадровой политики и разработка программы удержания. По мнению руководства компании, одной из причин текучести являются ошибки в кадровой политике — «брать зелёных» и «учить под себя». Сотрудники проходят курс обучения, а затем уходят в другие организации за большими зарплатами. Руководство готово повысить уровень доходов сотрудников, но для этого нужна новая система оценки персонала. Определите тип кадровой политики. Какие меры необходимо предпринять службе управления персоналом для решения задачи?

6. Разработка кадровой политики для государственного учреждения на основе стратегических целей. ГБУЗ «Городская поликлиника № 5» поставила стратегическую цель – повышение доступности и качества первичной медико-санитарной помощи (достижение показателя «доля пациентов, удовлетворённых качеством оказания услуг» – 90%). Кадровая политика в настоящее время ориентирована на закрытие вакансий врачей и среднего медперсонала за счёт привлечения молодых специалистов, но их закрепляемость низкая. Разработайте предложения по совершенствованию кадровой политики (мероприятия по удержанию, наставничеству, формированию кадрового резерва), обоснуйте их связь со стратегической целью (ПК-5).

7. Оценка эффективности кадровой политики по показателям. В коммерческом банке за год внедрена новая кадровая политика, направленная на удержание ключевых специалистов. Исходные показатели: текучесть кадров – 25%, затраты на подбор одного сотрудника – 50 тыс. руб., численность ключевого персонала – 100 человек. После внедрения: текучесть снизилась до 15%. Рассчитайте годовую экономию на подборе персонала. Оцените экономическую эффективность внедрения новой кадровой политики при условии, что затраты на её разработку и внедрение составили 500 тыс. руб.

8. Сравнительный анализ кадровой политики двух муниципалитетов (ПК-5). На основе открытых данных (отчёты о деятельности кадровых служб) сравните кадровую политику двух муниципальных образований (на

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Кадровая политика по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 13 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

примере конкретных районов или городов по выбору студента) по направлениям: система подбора и отбора, оценка персонала, обучение и развитие, работа с кадровым резервом. Выявите сильные и слабые стороны. Какой тип кадровой политики реализуется в каждом муниципалитете? Сформулируйте предложения по совершенствованию для отстающего муниципалитета.

9. Разработка кадровой политики в условиях организационных изменений. В связи с передачей ряда полномочий с регионального на муниципальный уровень в администрации города создаётся новое структурное подразделение. Кадровая политика предыдущего органа носила закрытый характер. Какой тип кадровой политики целесообразно выбрать для нового подразделения? Сформулируйте принципы подбора, адаптации, мотивации и обучения персонала (ПК-5).

10. Комплексный кейс: разработка кадровой политики для администрации муниципального района. Используя SWOT-анализ кадровой сферы, выявите сильные стороны (наличие кадрового резерва, высокий уровень квалификации части сотрудников) и слабые стороны (старение кадров, дефицит ИТ-специалистов, низкая мобильность персонала), возможности (внедрение цифровых технологий, программы профессиональной переподготовки) и угрозы (отток молодёжи, ужесточение требований к служащим). Сформулируйте миссию, цели и задачи кадровой политики администрации. Предложите ключевые мероприятия по трём направлениям: развитие персонала, формирование кадрового резерва, повышение эффективности кадровых процессов. Оцените ожидаемые результаты (ПК-5).

11. Анализ кадровой политики на этапе разработки и внедрения. Варианты кейсов: 1) Компания находится на стадии формирования кадровой политики (определение миссии, целей, принципов); 2) Начало внедрения кадровой политики, выявлены трудности; 3) Оценка эффективности действующей кадровой политики. Для одного из вариантов (на выбор) проанализируйте стадию, предложите конкретные шаги по улучшению.

12. Планирование карьеры в рамках кадровой политики. Для отдела кадров государственного органа (примерная структура и штатное расписание) разработайте должностную инструкцию для одной из штатных единиц. На её основе спроектируйте модель компетенций и профиль должности. Составьте резюме кандидата. Предложите программу адаптационных мероприятий. Разработайте план выявления потребности в развитии персонала организации

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Кадровая политика по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 14 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

и определите необходимое содержание обучения. Определите карту мотиваторов сотрудников.

13. Кадровая политика в сфере подбора персонала. Сформулируйте порядок и вопросы для интервью по компетенциям с использованием техники PARLA (Project, Action, Result, Learn, Application) по отбору кандидатов на конкретную должность в государственном органе (например, ведущий специалист отдела организационной работы).

14. Аттестация как элемент кадровой политики: кейс «Сообщение об аттестации сотрудника». Вы оценили сотрудника частично отрицательно и сообщаете ему оценки, касающиеся, например, производительности труда, качества работы. Он возмущён и намеревается склонить вас к своей точке зрения. Как поведёте себя вы, если убеждены в правильности своей оценки? Выберите и обоснуйте один из вариантов поведения или предложите свой сценарий (ПК-5).

15. Кейс «Беседа о недостатках». Вы вызываете сотрудника, у которого хорошие способности, но в некоторых случаях он не справляется с работой, чтобы поговорить с ним об этом. Как вы строите беседу? Выберите и обоснуйте наиболее конструктивный вариант взаимодействия.

3.2.4. Вопросы для зачёта

Зачёт проводится устно по билетам (или в форме собеседования). Каждый билет включает два теоретических вопроса из приведённого ниже перечня. Вопросы охватывают все разделы дисциплины и соответствуют планируемым результатам обучения, акцентируя взаимосвязь кадровой политики с целями и задачами организации, а также определение оптимальной кадровой стратегии (ПК-5). Перечень вопросов составлен на основе актуальных учебных пособий по кадровой политике, учитывающих специфику подготовки по направлению «Государственное и муниципальное управление».

Перечень теоретических вопросов:

1. Понятие и сущность кадровой политики. Отличие кадровой политики от управления персоналом.
2. Цели, задачи и функции кадровой политики организации.
3. Принципы формирования и реализации кадровой политики (законность, профессионализм, преемственность и др.).
4. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития организации (ПК-5).
5. Классификация кадровой политики: пассивная, реактивная,

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Кадровая политика по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 15 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

- превентивная, активная.
6. Открытая и закрытая кадровая политика: сравнительная характеристика, преимущества и недостатки.
 7. Этапы формирования и реализации кадровой политики.
 8. Факторы, влияющие на выбор кадровой политики (внешние и внутренние).
 9. Кадровая политика и стадии жизненного цикла организации.
 10. Государственная кадровая политика: понятие, уровни, субъекты и объекты.
 11. Приоритетные направления государственной кадровой политики РФ.
 12. Концепция государственной кадровой политики РФ: анализ содержания.
 13. Региональные аспекты государственной кадровой политики.
 14. Кадровая политика на муниципальной службе: особенности и нормативно-правовая база.
 15. Нормативно-правовое обеспечение кадровой политики на государственной гражданской службе.
 16. Кадровая политика в системе государственной службы РФ: вызовы и приоритеты.
 17. Политика подбора и отбора персонала в государственных органах: источники, методы, конкурсные процедуры.
 18. Политика адаптации персонала: цели, виды, технологии, оценка эффективности.
 19. Политика обучения, переподготовки и повышения квалификации персонала.
 20. Формирование кадрового резерва: принципы, этапы, критерии отбора.
 21. Политика управления карьерой: вертикальная и горизонтальная карьера, карьерные планы.
 22. Мотивация и стимулирование труда как элемент кадровой политики.
 23. Оценка персонала и аттестация как инструменты кадровой политики.
 24. Оценка эффективности кадровой политики: экономические и социальные показатели.
 25. Кадровое планирование: сущность, цели, задачи, методы.
 26. Маркетинг персонала в системе кадровой политики.
 27. Кадровая политика в условиях цифровой трансформации.
 28. Зарубежный опыт формирования и реализации кадровой политики.
 29. Современные тенденции и направления совершенствования кадровой политики.

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Кадровая политика по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 16 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

30. Оптимизация кадровой политики как фактор повышения эффективности деятельности органа власти (ПК-5).

4. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации

4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация в форме **зачёта** происходит по итогам текущей аттестации. Зачёт выставляется на основе выполнения всех предусмотренных видов текущего контроля.

Студент в течение семестра выполняет следующие виды работ:

- **Тест** – выполняется в электронной форме (не менее 2 попыток, лучший результат). Тест считается успешно пройденным при наборе не менее **60% от максимального балла** (не ниже «удовлетворительно» по шкале п. 4.2.1).
- **Доклад с презентацией** – выступление на практическом занятии (дата согласуется с преподавателем). Оценка не ниже «удовлетворительно» (4–5 баллов из 9).
- **Ситуационная задача** – решается в письменной форме и защищается устно на практическом занятии. Оценка не ниже «удовлетворительно».

При выполнении всех указанных видов работ на положительную оценку преподаватель выставляет **«зачтено»**. В случае невыполнения одного из видов работ или получения неудовлетворительной оценки студент направляется на пересдачу.

4.2. Критерии оценивания по видам оценочных средств

4.2.1. Критерии оценивания теста

Тест содержит 20 вопросов разного типа. Максимальная сумма баллов – 29. Шкала перевода баллов в оценку (уровень сформированности компетенции для текущего контроля):

Оценка (уровень)	Баллы	Процент выполнения
Отлично (высокий)	26–29	90–100%
Хорошо (средний)	20–25	69–89%
Удовлетворительно (базовый)	15–19	52–68%
Неудовлетворительно (низкий)	менее 15	менее 52%

Детализация баллов по типам заданий (стандартная):

 МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования			
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Кадровая политика по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 17 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

Тип задания	Номера вопросов	Количество	Макс. балл
Выбор одного ответа	1, 7, 14, 17	4	$4 \times 1 = 4$
Множественный выбор	2, 8, 12, 18	4	$4 \times 2 = 8$ (за полный ответ – 2, одна ошибка – 1)
На соответствие	3, 9, 19	3	$3 \times 2 = 6$ (полное – 2, более половины – 1)
На последовательность	4, 13	2	$2 \times 2 = 4$ (полная – 2, одна ошибка – 1)
Да/Нет	5, 11, 16	3	$3 \times 1 = 3$
Вставка слова	6, 10, 15, 20	4	$4 \times 1 = 4$
Всего		20	29

4.2.2. Критерии оценивания доклада с презентацией

Оценивается по трём критериям (каждый – до 3 баллов). Максимум – 9 баллов.

Критерий	Отлично (3)	Хорошо (2)	Удовлетворительно (1)	Неудовлетворительно (0)
Содержание	Полнота раскрытия темы, опора на научные источники и НПА, связь с целями и стратегией организации (ПК-5), критический	Есть незначительные пробелы, недостаточно примеров	Тема раскрыта поверхностно, нет связи с практикой	Тема не раскрыта

 МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования			
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Кадровая политика по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 18 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

Критерий	Отлично (3)	Хорошо (2)	Удовлетворительно (1)	Неудовлетворительно (0)
	анализ			
Логика и структура	Чёткая структура, последовательное изложение, выводы	Логика в целом соблюдена, но есть нарушения	Слабая логика, выводы отсутствуют	Бессвязное изложение
Презентация и ответы на вопросы	Качественные слайды (10–15), свободное владение материалом, аргументированные ответы	Слайды есть, но не эргономичны; отвечает на большинство вопросов	Презентация формальная, отвечает с трудом	Нет презентации, не отвечает на вопросы

Итоговая оценка за доклад:

- 8–9 баллов – «отлично» (высокий уровень)
- 6–7 баллов – «хорошо» (средний уровень)
- 4–5 баллов – «удовлетворительно» (базовый уровень)
- 0–3 балла – «неудовлетворительно» (низкий уровень)

4.2.3. Критерии оценивания ситуационной задачи

Оценивается по четырём критериям (максимум 10 баллов):

Критерий	Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Неудовлетворительно
Идентификация проблемы (0–2)	2 балла: точно, полно	1,5 балла: в целом верно	1 балл: нечётко	0 баллов: неверно
Выбор методов и инструментов (0–3)	3 балла: грамотно, обоснованно	2 балла: в целом верно, есть	1 балл: методы выбраны не	0 баллов: не обоснован

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Кадровая политика по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 19 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

Критерий	Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Неудовлетворительно
	, учтена специфика кадровой политики	недочёты	вполне адекватно	ы
Анализ и интерпретация (0–3)	3 балла: глубокий анализ, аргументированные выводы	2 балла: анализ есть, но неполный	1 балл: слабый анализ	0 баллов: анализ отсутствует
Практическая значимость и оформление (0–2)	2 балла: рекомендации реалистичны, чётки, связь с целями организации (ПК-5)	1,5 балла: рекомендации общие	1 балл: формальные	0 баллов: отсутствуют

Шкала перевода:

- 9–10 баллов – «отлично»
- 7–8 баллов – «хорошо»
- 5–6 баллов – «удовлетворительно»
- менее 5 баллов – «неудовлетворительно»

4.2.4. Критерии оценивания ответа на зачёте (устное собеседование)

Оценка	Характеристика ответа
Зачтено (высокий уровень)	Студент демонстрирует глубокое понимание сущности кадровой политики, её взаимосвязи с целями и задачами организации. Свободно оперирует типами, принципами, этапами формирования кадровой политики. Умеет анализировать кадровую ситуацию и обосновывать выбор оптимальной кадровой стратегии (ПК-5). Ответ логичен, аргументирован, приведены примеры из практики.

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Кадровая политика по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 20 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

Оценка	Характеристика ответа
Зачтено (средний уровень)	Студент показывает хорошее знание основных разделов, но допускает незначительные неточности. Умеет анализировать кадровую политику, но выводы не всегда полные. Ответ в целом грамотный.
Зачтено (базовый уровень)	Студент знает базовые понятия и типы кадровой политики, но испытывает трудности при обосновании выбора оптимальной кадровой стратегии и оценке эффективности. Ответ поверхностный, слабая аргументация.
Не зачтено	Студент не знает основных понятий, не различает типы кадровой политики, не понимает взаимосвязи кадровой политики со стратегией организации. Не отвечает на дополнительные вопросы.

4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций

Итоговая оценка (зачёт) выставляется на основе интегральной оценки по всем видам текущего контроля (тест, доклад, ситуационная задача). Уровни сформированности компетенции **ПК-5** определяются по следующей матрице:

Уровень	Тест (баллы)	Доклад (баллы)	Ситуационная задача (баллы)	Итоговая оценка
Высокий	26–29	8–9	9–10	Зачтено
Средний	20–25	6–7	7–8	Зачтено
Базовый	15–19	4–5	5–6	Зачтено
Низкий	менее 15	0–3	менее 5	Не зачтено

Итоговое заключение:

- Студент получает **«зачтено»** при достижении базового, среднего или высокого уровня по всем трём видам оценочных средств (или при интегральном соответствии требованиям).
- Студент получает **«не зачтено»** при низком уровне хотя бы по одному из видов работ.