

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный университет»
Институт экономики и управления
Кафедра государственной службы и управления персоналом

А.А. МУХИН

ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЛУЖБА

Практикум



Ижевск
2023

УДК 342.9.07(075.8)
ББК 67.401.02я73-5
М925

Рекомендовано к изданию учебно-методическим советом УдГУ

Рецензент: канд. экон. наук, доцент, ин-т экономики и управления ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный университет» А.Н. Суетин

Мухин А.А.

М925 Государственная служба : практикум. : [Электрон. ресурс] – Ижевск : Удмуртский университет, 2023. – 51 с.

Предназначено для студентов юридических вузов, обучающихся по направлениям и специальностям «Юриспруденция», «Юриспруденция (бакалавр)», «Правоохранительная деятельность», «Судебная и прокурорская деятельность», «Правовое обеспечение национальной безопасности», «Государственное и муниципальное управление», а также для аспирантов юридических вузов, практических работников.

Соответствует актуальным требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования.

Решение задач преследует цель закрепить теоретические знания, полученные на теоретических занятиях.

УДК 342.9.07(075.8)
ББК 67.401.02я73-5

© А.А. Мухин, 2023
© ФГБОУ ВО «Удмуртский
государственный университет», 2023

Оглавление

Глава 1. ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ И ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЛУЖБА КАК ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ СЛУЖЕБНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И СИСТЕМА	8
1.1. Государственная служба в системе государственного управления	8
1.2. Система органов государственной власти Российской Федерации. Государственная служба как система	8
1.3. Государственная служба как профессиональная служебная деятельность: правовые основы и принципы построения	8
<i>Практикум</i>	8
<i>Вопросы и задания для самоконтроля</i>	8
<i>Ситуационные задания</i>	9
<i>Кейс</i>	9
<i>Проверочные тесты</i>	10
<i>Темы рефератов и докладов</i>	11
Глава 2. ОРГАНИЗАЦИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ	12
<i>Вопросы</i>	12
2.1. Предназначение и задачи государственной службы, реализуемые в процессе ее организации и функционирования.....	12
2.2. Принципы государственной службы.....	12
<i>Практикум</i>	12
<i>Вопросы и задания для самоконтроля</i>	12
<i>Ситуационные задания</i>	13
<i>Кейс</i>	13
<i>Проверочные тесты</i>	14
<i>Темы рефератов и докладов</i>	15
Глава 3. ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГРАЖДАНСКИЙ СЛУЖАЩИЙ	16
<i>Вопросы</i>	16
3.1. Статус государственного гражданского служащего	16
3.2. Права государственных гражданских служащих	16
3.3. Обязанности государственных гражданских служащих	16
3.4. Требования к служебному поведению	16
3.5. Ограничения на государственной гражданской службе.....	16
3.6. Запреты на государственной гражданской службе	16
<i>Практикум</i>	16
<i>Вопросы и задания для самоконтроля</i>	16
<i>Ситуационные задания</i>	17
<i>Кейс</i>	17
<i>Проверочные тесты</i>	18
<i>Темы рефератов и докладов</i>	20

Глава 4. ПРОХОЖДЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ.....	21
<i>Вопросы</i>	21
4.1. Особенности прохождения государственной службы.....	21
4.2. Профессиональное развитие государственных служащих как условие повышения эффективности института государственной службы	21
<i>Практикум</i>	21
<i>Вопросы и задания для самоконтроля</i>	21
<i>Ситуационные задания</i>	22
<i>Кейс</i>	22
<i>Задание к кейсу</i>	23
<i>Проверочные тесты</i>	23
<i>Темы рефератов и докладов</i>	24
Глава 5. ГОСУДАРСТВЕННАЯ ГРАЖДАНСКАЯ СЛУЖБА СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ	25
<i>Вопросы</i>	25
5.1. Нормативное регулирование и организация государственной гражданской службы субъектов РФ	25
5.2. Особенности функционирования государственной гражданской службы субъектов РФ в условиях современного российского федерализма.....	25
5.3. Перспективы развития государственной гражданской службы субъектов РФ ..	25
<i>Практикум</i>	25
<i>Вопросы и задания для самоконтроля</i>	25
<i>Ситуационные задания</i>	26
<i>Кейс</i>	26
<i>Проверочные тесты</i>	27
<i>Темы рефератов и докладов</i>	29
Глава 6. СЛУЖЕБНЫЕ АНОМАЛИИ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ: ДИАГНОСТИКА И ПУТИ ПРЕОДОЛЕНИЯ	31
<i>Вопросы</i>	31
6.1. Понятие и содержание служебных аномалий на государственной службе	31
6.2. Профессиональная деформация государственных служащих как разновидность служебных аномалий на государственной службе, пути ее определения и преодоления	31
6.3. Коррупция как наиболее опасная для государства и общества служебная аномалия на государственной службе, направления противодействия	31
<i>Практикум</i>	31
<i>Вопросы для самоконтроля</i>	31
<i>Ситуационные задания</i>	32
<i>Кейс</i>	32
<i>Проверочные тесты</i>	33
<i>Темы рефератов докладов</i>	35
Глава 7. РЕФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ..	36
<i>Вопросы</i>	36

7.1. Актуальные проблемы правового регулирования государственной гражданской службы в современной России	36
7.2. Перспективные направления реформирования и развития федеральной государственной службы	36
7.3. Перспективные направления реформирования и развития государственной службы субъектов Федерации	36
<i>Практикум</i>	36
<i>Вопросы и задания для самоконтроля</i>	36
<i>Ситуационные задания</i>	37
<i>Кейс</i>	37
<i>Проверочные тесты</i>	38
<i>Темы рефератов докладов</i>	40
Глава 8. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И КАДРОВАЯ РАБОТА В ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНАХ ВЛАСТИ.....	42
<i>Вопросы</i>	42
8.1. Содержание и основные элементы кадровой политики в государственных органах власти	42
8.2. Специфика кадровой политики и кадровой работы на государственной службе современной России	42
<i>Практикум</i>	42
<i>Вопросы и задания для самоконтроля</i>	42
<i>Ситуационное задание</i>	43
<i>Кейс</i>	43
<i>Проверочные тесты</i>	44
<i>Темы рефератов и докладов</i>	45
Глава 9. КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И КАДРОВЫЙ АУДИТ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ	47
<i>Вопросы</i>	47
9.1. Кадровые технологии как средство реализации кадровой работы.....	47
и управления персоналом государственной службы. Кадровый аудит	47
9.2. Современные кадровые технологии, применяемые в органах государственной власти.....	47
<i>Практикум</i>	47
<i>Вопросы и задания для самоконтроля</i>	47
<i>Ситуационные задания</i>	48
<i>Кейс</i>	49
<i>Проверочные тесты</i>	49
<i>Темы рефератов и докладов</i>	51

Предисловие

Практикум используется при изучении дисциплины «Государственная служба». Решение задач, предложенных студентам, преследует цель закрепить теоретические знания, полученные на теоретических занятиях.

В практикуме рассмотрены следующие темы: государственное управление и государственная служба как профессиональная служебная деятельность и система, организация и функционирование государственной службы, государственный гражданский служащий, прохождение государственной гражданской службы, государственная гражданская служба субъектов российской федерации, служебные аномалии на государственной службе: диагностика и пути преодоления, реформирование и развитие системы государственной гражданской службы российской федерации, кадровая политика и кадровая работа в государственных органах власти, кадровые технологии и кадровый аудит в сфере государственной службы.

Основные задачи преподавания дисциплины «Государственная служба»:

- предоставление системных знаний о необходимости и сущности функционирования и развития государственной и муниципальной службы как неотъемлемой составляющей деятельности демократического, правового, социального государства с социально ориентированной экономикой, местного самоуправления.

- усвоение студентами основных положений государственной политики в области государственной и муниципальной службы, формирование умений по разработке и внедрению мер по их реализации;

- освоение конституционно-правовых основ и принципов государственной и муниципальной, службы;

- формирование умений организовывать свою профессиональную деятельность в рамках законодательных положений;

- формирование у студентов умений, а также практических навыков в пределах прав и обязанностей, определенных для государственного и (или) муниципального служащего, по обеспечению повышения результативности и эффективности профессиональной деятельности.

Организационными формами изучения дисциплины «Государственная и муниципальная служба» являются лекции, семинарские и практические занятия, самостоятельная работа, выполнение индивидуальных заданий. Для усвоения знаний и формирования навыков и умений, предусмотренных в рамках изучения дисциплины, могут быть использованы такие формы индивидуальных задач, как подготовка рефератов, аналитических докладов и проектов управленческих решений (программ, постановлений, распоряжений и т.п.).

В результате изучения дисциплины «Государственная и муниципальная служба» студенты будут:

знать

- понятия и предназначения государственной и муниципальной службы; их место и роль в демократическом, правовом, социальном государстве и местном самоуправлении, приоритетные направления их дальнейшего развития;

- принципы и структуру государственной и муниципальной службы; их особенности как социального и правового института; содержание и сущность соответствующих норм конституционного, административного, международного и трудового права;

- структуру и содержание составляющих организационного института государственной и муниципальной службы, в том числе виды и уровни государственной службы; основные признаки и принципы классификации должностей в органах государственной власти и органах местного самоуправления; содержание и этапы прохождения государственной и муниципальной службы, нормативно-правовую базу ее организации и сопровождения:

- принципы управления государственной и муниципальной службой; методы, критерии и технологии оценки ее результативности и эффективности, правовой статус государственных и (или) муниципальных служащих, общие требования, права, обязанности, гарантии, поощрения и правила поведения.

владеть

- навыками системного анализа содержания прав и обязанностей государственных и муниципальных служащих, а также профессионального соответствия лиц, поступающих на государственную и муниципальную службу, квалификационным требованиям;

- навыками поиска информации, необходимой для анализа функционирования и развития государственной и муниципальной службы.

уметь

- принимать меры, направленные на реализацию государственной политики в области государственной и муниципальной службы, соблюдать основные служебные требования к государственным и (или) муниципальным служащим и вести себя в рамках общих правил поведения государственного и (или) муниципального служащего;

- применять нормы конституционного, административного, международного и трудового права в профессиональной деятельности, защищать права и свободы личности и гражданина, интересы предприятий, учреждений и организаций;

- применять на практике методы оценки государственных и (или) муниципальных служащих, в том числе результативности и эффективности их профессиональной деятельности.

Глава 1. ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ И ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЛУЖБА КАК ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ СЛУЖЕБНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И СИСТЕМА

В результате изучения данной главы студенты будут:

знать

- теоретические основы и закономерности государственной политики и управления;
- понятийный и категориальный аппарат государственной службы и государственного управления;
- содержание и понятие ценностей государственной службы;
- особенности государственной службы;
- содержание, особенности и отличительные признаки системы органов государственной власти;
- специфику государственной службы как системы и профессиональной деятельности;

уметь

- формулировать понятие и признаки государственного управления;
- определять сферу государственного управления;
- определять виды государственной службы;
- использовать полученные данные о взаимосвязи государственной службы и муниципальной службы;

владеть

- навыками системного анализа сущности государственного управления;
- методам и определения существенных признаков государственного управления;
- навыками работы с учебной и научной литературой, обосновывающей различные подходы к раскрытию понятия и содержания государственной службы и государственного управления.

Вопросы

- 1.1. Государственная служба в системе государственного управления.
- 1.2. Система органов государственной власти Российской Федерации. Государственная служба как система.
- 1.3. Государственная служба как профессиональная служебная деятельность: правовые основы и принципы построения.

Практикум

Вопросы и задания для самоконтроля

1. Что такое государственное управление?
2. В чем состоит сущность государственного управления?
3. Каковы существенные признаки государственного управления?

4. Раскройте содержание государственной службы.
5. Каковы особенности государственной службы?
6. Каковы направления реализации государственной службы?
7. Раскройте особенности и отличительные признаки системы органов государственной власти.
8. Охарактеризуйте государственную службу как профессиональную служебную деятельность.

Ситуационные задания

1. Проанализируйте принципы государственной службы в Российской Федерации и выделите те, которые имеют в большей степени декларативный характер.
2. Проанализируйте основные принципы построения государственной службы. Какие из них, на ваш взгляд, требуют законодательного закрепления? Какие из них должны быть закреплены на уровне тин или иной отрасли права? Укажите отрасль права и источник права, в котором, на ваш взгляд, должны быть закреплены принципы построения государственной службы.

Кейс

Главным приоритетом деятельности любого демократического государства дача; но быть обеспечение реализации прав, свобод и законных интересов его населения, служение ему. В связи с этим система государственного управления должна быть близкой к нуждам и запросам простых людей, подконтрольной населению, прозрачной и эффективной.

Для государственного управления характерно то, что исполнительная деятельность становится его основным назначением и составляет важную сторону характеристики содержания этого вида управления, органически связанного с осуществлением непосредственного руководства экономикой, социально-культурным и административно-политическим строительством и, следовательно, одновременно является распорядительной деятельностью.

Вопросы к кейсу

1. Обозначьте основные черты системы государственного управления в демократическом государстве. Какие направления в формировании системы государственного управления вам видятся наиболее перспективными?
2. Если бы вы имели возможность реального влияния на формирование государственной политики и системы государственного управления, какое из направлений распорядительной деятельности государства (экономическое, социально-культурное, административно-политическое строительство) для вас было бы приоритетным? Почему?

Проверочные тесты

1. В соответствии с Федеральным законом «О государственной гражданской службе Российской Федерации» государственная гражданская служба это:

а) вид государственной службы, представляющий собой профессиональную служебную деятельность граждан РФ на должностях государственной гражданской службы РФ;

б) профессиональное и практическое участие граждан в осуществлении целей и функций государства посредством исполнения государственной должности, установленной в соответствии с законодательством;

в) профессиональная служебная деятельность граждан РФ по обеспечению исполнения полномочий: Российской Федерации, федеральных органов государственной власти, иных федеральных государственных органов, субъектов РФ, органов государственной власти субъектов РФ.

2. Систему государственной службы образуют следующие виды государственной службы:

а) таможенная служба;

б) правоохранительная служба;

в) пограничная служба;

г) государственная гражданская служба;

л) налоговая служба;

е) военная служба;

ж) фельдъегерская служба;

и) государственная служба иных видов.

3. К какому из уровней государственной службы относится государственная гражданская служба?

а) только к государственной службе субъекта РФ;

б) и к федеральной государственной службе, и к государственной службе субъекта РФ;

в) только к федеральной государственной службе.

4. Регулирование отношений, связанных с государственной службой, осуществляется:

а) Конституцией РФ;

б) федеральными законами;

в) конституциями (уставами) субъектов РФ;

г) международными договорами.

5. Предметом регулирования Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации» являются:

а) отношения, связанные с поступлением на государственную гражданскую службу Российской Федерации, ее прохождением и прекращением;

б) профессиональная деятельность гражданского служащего;

г) общие принципы организации муниципальной службы и основы правового положения муниципальных служащих;

д) разграничение полномочий федеральных и региональных государственных органов;

с) отношения, связанные с определением правового положения (статуса) федерального государственного гражданского служащего и государственного гражданского служащего субъекта РФ.

б. Систему правовых источников государственной службы составляют;

а) нормативные акты;

б) обычаи, прецеденты и нормативные акты;

в) нормативные договоры и нормативные правовые акты;

г) обычаи, доктрина, прецеденты и нормативные правовые акты.

Темы рефератов и докладов

1. Государственная служба в системе государственного управления.

2. Система органов государственной власти в Российской Федерации.

Виды органов государственной власти и местного самоуправления.

3. Принципы организации и деятельности государства.

4. Система органов государственной власти Российской Федерации.

Государственная служба как система.

5. Государственная служба как профессиональная служебная деятельность.

6. Государственная служба: правовые основы и принципы построения.

Глава 2. ОРГАНИЗАЦИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

В результате изучения данной главы студенты будут:

знать

- предназначение и задачи государственной службы, реализуемые в процессе ее организации и функционирования;
- особенности и отличительные признаки государственной службы;
- принципы государственной службы.

уметь

- идентифицировать и классифицировать государственную службу;
- использовать полученные знания о принципах государственной службы;
- ориентироваться в способах соблюдения основных принципов государственной службы;

владеть

- методами определения предназначения и задач государственной службы;
- навыками системного анализа содержания деятельности служащих;
- навыками работы с учебной и научной ли юра турой относительно основных подходов к определению и реализации принципов государственной службы.

Вопросы

- 2.1. Предназначение и задачи государственной службы, реализуемые в процессе ее организации и функционирования.
- 2.2. Принципы государственной службы.

Практикум

Вопросы и задания для самоконтроля

1. Определите цели государственной службы, реализуемые в процессе ее организации и функционирования.
2. Каковы основные функции государственной службы? Как они реализуются?
3. Назовите основные задачи государственной службы.
4. Каковы принципы государственной службы?
5. В чем заключается сущность конституционных принципов государственной службы?
6. Каким образом реализуются различные принципы государственной службы?

Ситуационные задания

1. Заполните таблицу, используя справочные правовые системы («КонсультантПлюс», «Гарант», «КОДЕКС»).

Вид нормативного правового акта	Какие вопросы организации и функционирования государственной власти урегулированы (укажите статьи нормативного правового акта)
Конституция РФ	
Федеральные законы	
Нормативные правовые акты высших органов государственной власти РФ	

2. Исторический опыт свидетельствует о том, что с изменением государства, его типа, характера и задач менялась и сама государственная служба. Государственная воля реализуется посредством государственной службы, имеет различный характер и формируется различными субъектами. В демократическом государстве она формируется народом, и тогда государство находится под контролем социума, а в тоталитарном государственная воля формируется одним лицом и, таким образом, действует вне общественного контроля.

Определите цели и функции государственной службы на различных этапах развития российского государства (по собственному выбору).

Кейс

Среди государственных служащих был проведен анонимный опрос с целью выяснения их отношения к процедуре аттестации, проводимой по классической схеме: ежегодное аттестационное собеседование с руководителем, специальные формы оценки и плана развития. Всего было собрано 70 анкет. Результаты опроса показали, что:

- 65% сотрудников не удовлетворены аттестацией как методом оценки их работы;
- 50% сотрудников считают, что их руководители не могут объективно оценить их работу, поскольку не располагают необходимой для этого информацией;
- 45% сотрудников считают аттестационное собеседование формальным оглашением заранее принятого решения;
- 12% сотрудников утверждают, что их руководители вообще не проводят собеседования, а просят подписать заполненную заранее форму;
- 68% сотрудников не чувствуют, что результаты аттестации используются для чего-либо помимо повышения оклада;
- 75% руководителей, проводивших аттестацию, пожаловались на недостаток времени для ее подготовки и проведения;

- 25% руководителей признались, что испытывают сложности в случаях, когда необходимо критиковать аттестуемых, и регулярно завышают аттестационные оценки.

Вопросы к кейсу

О чем говорят результаты опроса? В чем причины сложившейся ситуации? Какие меры по усовершенствованию системы оценки государственных служащих вы бы предложили внедрить?

Проверочные тесты

1. Сформулируйте законодательное определение государственной гражданской службы.
2. Какие основы государственной службы устанавливаются Федеральным законом «О государственной гражданской службе Российской Федерации»?
 - а) политические;
 - б) правовые;
 - в) организационные;
 - г) финансово-экономические.
3. На каких уровнях представлены государственные органы власти?
 - а) на федеральном;
 - б) на уровне субъектов Федерации;
 - в) на территориальном;
 - г) на муниципальном.
4. Какие из перечисленных принципов относятся к числу принципов государственной гражданской службы?
 - а) приоритет прав и свобод человека и гражданина;
 - б) принадлежность к той или иной политической партии;
 - в) равный доступ к гражданской службе;
 - г) равные условия прохождения гражданской службы.
5. Какие из перечисленных принципов не являются принципами государственной службы, установленными Федеральным законом «О государственной гражданской службе Российской Федерации»?
 - а) принцип верховенства конституции РФ и федеральных законов над иными нормативными правовыми актами, должностными инструкциями при исполнении государственными служащими должностных обязанностей и обеспечении их прав;
 - б) принцип приоритета прав и свобод человека;
 - в) принцип разделения законодательной, исполнительной и судебной властей;
 - г) принцип демократизма;

д) принцип профессионализма и компетентности государственных служащих.

6. В чем заключается взаимосвязь гражданской службы и государственной службы иных видов?

а) соотносительность основных условий и размеров оплаты труда и основных государственных социальных гарантий;

б) установление ограничений и обязательств при прохождении службы;

в) соотносительность жилищных условий и размеров оплаты коммунальных услуг;

г) учет стажа государственной службы иных видов при исчислении стажа гражданской службы.

7. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» регулирует:

а) правовые основы организации государственной службы РФ и основы правового статуса государственных служащих РФ;

б) составы служебных преступлений;

в) конкретные размеры денежного содержания государственных служащих;

г) общие правила прохождения государственной службы РФ;

д) отношения, связанные с поступлением на государственную гражданскую службу Российской Федерации, ее прохождением и прекращением, а также с определением правового положения (статуса) федерального государственного гражданского служащего и государственного гражданского служащего субъекта Российской Федерации.

Темы рефератов и докладов

1. Цели, функции и задачи государственной службы.

2. Задачи государственной службы, реализуемые в процессе ее организации и функционирования.

3. Виды государственной службы.

4. Принципы государственной службы.

5. Конституционные принципы государственной службы и их влияние на развитие государства.

6. Реализация принципов государственной службы.

Глава 3. ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГРАЖДАНСКИЙ СЛУЖАЩИЙ

В результате изучения данной главы студенты будут:

знать

- основные признаки гражданского служащего;
- специфику теоретических подходов к определению правового положения (статуса) гражданского служащего;
- особенности и отличительные признаки статуса гражданского служащего:

уметь

- обобщать и систематизировать положения относительно содержания правового положения (статуса) гражданского служащего;
- анализировать и интерпретировать содержание правового положения статуса гражданского служащего;
- использовать полученные знания об административной компетенции в отношении правового положения (статуса) гражданского служащего:

владеть

- методами определения внутренней структуры и содержания правового положения (статуса) гражданского служащего;
- навыками системного анализа для определения взаимосвязи между содержанием правового положения (статуса) и эффективностью деятельности гражданского служащего;
- навыками поиска информации, необходимой для определения дискреционных полномочий государственного служащего.

Вопросы

- 3.1. Статус государственного гражданского служащего.
- 3.2. Права государственных гражданских служащих.
- 3.3. Обязанности государственных гражданских служащих.
- 3.4. Требования к служебному поведению.
- 3.5. Ограничения на государственной гражданской службе.
- 3.6. Запреты на государственной гражданской службе.

Практикум

Вопросы и задания для самоконтроля

1. Какие существуют подходы к определению статуса государственного служащего?
2. Из каких элементов состоит правовой статус государственного гражданского служащего?
3. В чем заключается правовой аспект статуса государственного служащего?

4. Какова взаимосвязь между содержанием статуса и эффективностью деятельности государственного служащего?

5. Каковы профессиональные обязанности государственного служащего, определяющие его статус?

6. Охарактеризуйте классификационные критерии прав государственных гражданских служащих.

7. Раскройте содержание обязанности служащего соблюдать Конституцию РФ, федеральные законы, конституции (уставы) и законы субъектов РФ, иные нормативные правовые акты.

8. Объясните причины, вызывающие появление ограничений и запретов для лиц, замещающих должности государственной гражданской службы.

Ситуационные задания

1. Заполните таблицу, используя справочные правовые системы («КонсультантПлюс», «Гарант», «КОДЕКС»).

Вид нормативного правового акта	В чем состоит регулирование правового статуса государственного служащего (укажите статьи нормативного правового акта)
Конституция РФ	
Федеральные законы	
Нормативные правовые акты высших органов государственной власти РФ	

2. Анализируя нормы Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации», определите основные положения правового статуса государственного служащего. Укажите статьи закона.

Кейс

Ниже перечислите пять ключевых компетенций государственных гражданских служащих.

1. Высокий профессионализм – способность госслужащего отлично разбираться в своей сфере, глубокое понимание узкопрофессиональных вопросов своей области, способность профессионально проконсультировать по широкому кругу вопросов в рамках своих полномочий.

2. Правосознание. Данная компетенция включает в себя уважение к закону и соблюдение его норм и правил, выполнение взятых на себя обязательств, эффективное устранение конфликтов интересов в рамках своей компетенции, четкое исполнение антикоррупционных мероприятий.

3. Коммуникация – навыки эффективного публичного выступления, способность четко и ясно излагать мысли с учетом особенностей аудитории или конкретного собеседника, открытость и доброжелательность в общении,

способность улаживать конфликты, умение аргументированно доказывать свою позицию, убеждать других в своем мнении.

4. **Результативность.** Обеспечивается за счет умения формулировать цели и определять механизмы их достижения, добиваться выполнения поставленных задач, способность мыслить в категориях ключевых показателей эффективности (КПЭ), готовности постоянно внедрять механизмы совершенствования работы, ставить перед собой высокую планку.

5. **Управление** (для должностей категории «руководители»). К навыкам управления относятся умение четко формулировать подчиненным цели и задачи и эффективно контролировать их исполнение, способность координировать работу сотрудников, мотивировать и развивать подчиненных, управлять ресурсами своего подразделения, готовность брать на себя ответственность за все, что происходит в подразделении.

Задания к кейсу

1. На основе перечисленных компетенций составьте перечень требований, которые вы предъявили бы к соискателю на вакантную должность государственной службы.

2. Определите взаимосвязь между категорией государственного служащего и перечнем составленных вами требований.

Проверочные тесты

1. В соответствии с Федеральным законом «О государственной гражданской службе Российской Федерации» государственный гражданский служащий:

- а) имеет право заниматься любой оплачиваемой деятельностью;
- б) имеет право заниматься научной, преподавательской и иной творческой деятельностью;
- в) не имеет права заниматься никакой другой оплачиваемой деятельностью, кроме основной;
- г) имеет право с предварительным уведомлением представителя нанимателя выполнять иную оплачиваемую работу, если это не повлечет за собой конфликт интересов.

2. В соответствии с Федеральным законом «О государственной гражданской службе Российской Федерации» нормы трудового права на государственных гражданских служащих:

- а) Применяются с особенностями, установленными Федеральным законом «О государственной гражданской службе РФ»;
- б) Не применяются;
- в) Применяются в части, не урегулированной Федеральным законом «О государственной гражданской службе РФ».

3. Дайте законодательное определение понятия «государственный служащий».

Это:

- а) апатрид, проживающий на территории России;
- б) гражданин РФ, исполняющий в порядке, установленном Федеральным законом, обязанности по государственной должности государственной службы за денежное вознаграждение, выплачиваемое за счет средства федерального бюджета (средств бюджета соответствующего субъекта РФ);
- в) лицо, работающее в государственном органе и органе местного самоуправления;
- г) лицо, регулярно исполняющее за определенное вознаграждение обязанности в сфере умственного или физического труда, не связанного с производством.

4. В соответствии с федеральным законодательством о государственной гражданской службе Российской Федерации гражданскому служащему запрещено заниматься иной оплачиваемой деятельностью без письменного разрешения представителя нанимателя:

- а) во всех случаях;
- б) в случае занятия деятельностью, финансируемой за счет средств иностранных государств;
- в) если это повлечет конфликт интересов.

5. Могут ли условия служебного контракта ухудшить условия прохождения государственной гражданской службы Российской Федерации и ущемлять права государственного гражданского служащего Российской Федерации, установленные Федеральным законом от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации?

- а) да, могут;
- б) нет, не могут.

6. Государственный служащий имеет право:

- а) на получение в установленном порядке информации и материалов, необходимых для исполнения должностных обязанностей;
- б) на использование служебного положения в личных целях;
- в) на продвижение по службе, увеличение денежного содержания с учетом результатов и стажа его работы, уровня квалификации;
- г) на получение подарков от третьих лиц;
- д) на проведение по его требованию служебного расследования для опровержения сведений, порочащих его честь и достоинство.

7. Государственный служащий обязан:

- а) сообщать обо всех подозрительных фактах своей частной жизни;

- б) обеспечивать поддержку конституционного строя и соблюдение Конституции РФ, реализацию федеральных законов и законов субъектов РФ;
- в) хранить государственную и иную охраняемую законом тайну;
- г) заниматься педагогической деятельностью;
- д) быть членом какой-либо политической партии.

Темы рефератов и докладов

1. Статус государственного гражданского служащего.
2. Полномочия государственных служащих.
3. Компетенции государственных служащих.
4. Административное усмотрение в системе функций и компетенций органов государственного управления (государственного служащего).
5. Дискреционные полномочия государственных служащих.
6. Профессиональные полномочия государственного служащего и их влияние на его статус.

Глава 4. ПРОХОЖДЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ

В результате изучения данной главы студенты будут:

знать

- Содержание и специфику прохождения государственной службы;
- Квалификационные требования к гражданам, поступающим на гражданскую службу;
- Механизм формирования кадрового резерва;
- Особенности поступления на государственную службу по контракту;
- Специфику присвоения и сохранения классов чин, дипломатических рангов, воинских и специальных знаний.

уметь

- Определять содержание и цель прохождения государственной службы;
- Обобщать и систематизировать требования к лицам, поступающим на гражданскую службу;
- Применять теоретические знания к ситуациям, связанным с аттестацией государственных служащих;
- Давать самостоятельную оценку перспектив совершенствования системы профессионального развития гражданских служащих.

владеть

- Методами определения содержания и этапов прохождения государственной службы;
- Навыками системного анализа профессионального соответствия лиц, поступающих на гражданскую службу, квалификационным требованиям;
- Основными подходами к решению проблемы повышения эффективности деятельности государственных служащих;
- Навыками поиска информации, необходимой для анализа особенностей профессионального развития государственных служащих;
- Знаниями относительно особенностей прохождения государственной службы.

Вопросы

4.1. Особенности прохождения государственной службы.

4.2. Профессиональное развитие государственных служащих как условие повышения эффективности института государственной службы.

Практикум

Вопросы и задания для самоконтроля

1. В чем заключается содержание прохождения государственной службы?
2. Какова цель прохождения государственной службы?
3. Назовите этапы прохождения государственной службы?

4. Как осуществляется поступление на государственную службу?
5. Каковы условия присвоения и сохранения классных чинов, дипломатических рангов, воинских и специальных званий?
6. Что такое профессиональное развитие государственных служащих?
7. Какие кадровые технологии применяются в рамках системы профессионального развития государственных служащих?
8. Каковы перспективы совершенствования системы профессионального развития гражданских служащих?
9. Какие направления совершенствования профессионального развития государственных служащих предусмотрены планом мероприятий («дорожной картой») по реализации «Основных направлений развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016-2018 годы», утв. Указом Президента РФ от 11.08.2016 № 103?

Ситуационные задания

1. Представьте, что вам необходимо провести конкурс для отбора кандидатов на замещение вакантной должности государственной службы. В каких целях проводится конкурс на замещение вакантной должности государственной гражданской службы? Какие мероприятия для организации конкурса вами будут произведены?

2. Гражданин Российской Федерации состоит в близком родстве с государственным гражданским служащим Российской Федерации и претендует на замещение должности государственной гражданской службы, связанной с непосредственной подчиненностью указанному государственному служащему. Может ли данный гражданин быть принят на государственную гражданскую службу Российской Федерации, на желаемую должность?

Кейс

Одним из базовых механизмов построения и функционирования системы государственной службы является принцип открытости государственной службы и ее доступности общественному контролю. Принцип открытости государственной службы базируется в первую очередь на ч. 2 ст. 24 Конституции России: «Органы государственной власти и органы местного самоуправления, их должностные лица обязаны гарантировать каждому возможность ознакомиться с документами и материалами, затрагивающими его права и свободы, если другое не оговаривается законом».

Федеральным законом «О государственной гражданской службе в России» гарантирован перечень мер, направленных на реализацию принципа открытости государственной гражданской службы, например, реализация конкурсных процедур при поступлении на государственную гражданскую службу, подача государственным служащим сведений о доходах, обязательствах имущественного характера и имуществе, также о расходах и размещение их в сети Интернет.

С целью организации взаимосвязи органов власти России с общественными объединениями, движениями и организациями в России осуществляется комплекс мероприятий по развитию системы «Открытое правительство», «Открытое правительство» – это система инструментальных методов, гарантирующих оптимальное взаимодействие власти и гражданского общества. Итогом такой взаимосвязи является не только совершенствование качества разрабатываемых решений и работы государственного аппарата в целом, но и развитие новой для России культуры взаимосвязи, поиска удачных решений и компромиссов.

В 2012 г. на федеральном и региональном уровнях были сформированы и начали работу общественные советы при органах государственной власти. В состав советов вошли эксперты и представители заинтересованных общественных организаций. Роль общественных советов заключается в участии в обсуждении проектов нормативных правовых актов органов власти, в заседаниях конкурсных аттестационных комиссий органов.

Задание к кейсу

Предложите и обоснуйте комплекс мер по повышению открытости государственной гражданской службы в Ярославской области.

Проверочные тесты

1. Гражданин не может быть принят на государственную службу и находиться на государственной службе по следующим причинам:

- а) признанию его недееспособным или ограниченно дееспособным решением суда, вступившим в законную силу;
- б) иной цвет кожи;
- в) лишение его права занимать государственные должности государственной службы в течение определенного срока решением суда, вступившим в законную силу;
- г) нестандартное сексуальное поведение.

2. Конкурс на замещение вакантной государственной должности государственной службы:

- а) обеспечивает право граждан РФ на равный доступ к государственной службе в соответствии с их способностями и профессиональной подготовкой;
- б) не обеспечивает равный доступ к государственной службе;
- в) обеспечивает рациональное использование возможностей граждан РФ;
- г) защищает общество от тех категорий людей, которые либо по формальным, социальным, либо их профессионально-квалификационным критериям не удовлетворяют требованиям, предъявляемым к государственным служащим.

3. Государственные должности государственной службы подразделяются на следующие группы:

- а) высшие, главные, ведущие, старшие, младшие;

- б) главные, ведущие, средние, старшие, младшие;
- в) высшие, главные, стандартные, младшие, низшие;
- г) высшие, главные, ведущие, старшие, низовые.

4. Аттестация государственного служащего проводится:

- а) ежегодно;
- б) один раз в три года;
- в) не чаще одного раза в два года, но не реже одного раза в четыре года;
- г) один раз в пять лет.

5. Какие оценки может вынести аттестационная комиссия?

- а) не соответствует занимаемой государственной должности государственной службы;
- б) соответствует занимаемой государственной должности государственной службы при условии применения мер дисциплинарной ответственности;
- в) соответствует занимаемой государственной должности государственной службы.

6. Каков предельный возраст нахождения на государственной службе?

- а) 55 лет – для женщин, 60 лет – для мужчин;
- б) 60 лет;
- в) 65 лет;
- г) 70 лет;
- д) не определен.

7. Основаниями для прекращения государственной службы являются:

- а) основания, предусмотренные законодательством РФ о труде;
- б) прекращение гражданства РФ;
- в) предъявление обвинения в совершении тяжкого преступления;
- г) достижение государственным служащим предельного возраста, установленного для замещения государственной должности государственной службы.

Темы рефератов и докладов

1. Прохождение государственной службы.
2. Должности государственной службы.
3. Профессиональное развитие государственных служащих как условие повышения эффективности института государственной службы.
4. Должность как форма разделения труда и базовый элемент организационной структуры.
5. Типология государственных должностей.
6. Требования, предъявляемые к различным категориям государственных должностей.
7. Аттестация государственных служащих.

Глава 5. ГОСУДАРСТВЕННАЯ ГРАЖДАНСКАЯ СЛУЖБА СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

В результате изучения данной главы студенты будут:

знать

- положения и основы нормативно-правового регулирования государственной гражданской службы в субъектах РФ;
- объём компетенции субъектов государственного управления;
- правовые и организационные основы государственной гражданской службы субъектов РФ;
- особенности и отличительные признаки государственной гражданской службы субъектов РФ.

уметь

- анализировать и интерпретировать содержание и специфику компетенции органа государственной власти субъекта РФ;
- разграничивать полномочия органов государственной власти Федерации и ее субъектов по предметам совместного ведения;
- самостоятельно анализировать перспективы развития государственной гражданской службы субъектов РФ.

владеть

- технологиями определения вопросов государственной гражданской службы, отнесенных введению субъектов РФ;
- методами определения и анализа проблем функционирования государственной гражданской службы субъектов РФ.

Вопросы

5.1. Нормативное регулирование и организация государственной гражданской службы субъектов РФ.

5.2. Особенности функционирования государственной гражданской службы субъектов РФ в условиях современного российского федерализма.

5.3. Перспективы развития государственной гражданской службы субъектов РФ.

Практикум

Вопросы и задания для самоконтроля

1. Обозначьте основные положения нормативно-правового регулирования государственной гражданской службы на уровне субъектов Российской Федерации;

2. Исходя, из каких принципов осуществляется разграничение вопросов ведения между Российской Федерацией и субъектами?

3. Каковы правовые и организационные основы государственной гражданской службы субъектов Российской Федерации?

4. В чем заключается функционирование государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации?

5. Каковы правовые особенности функционирования государственной службы субъектов Российской Федерации?

6. В чем заключается проблематика государственной гражданской службы субъектов Российской Федерации?

7. Каковы перспективы развития государственной гражданской службы субъектов Российской Федерации?

Ситуационные задания

1. Охарактеризуйте государственную гражданскую службу субъектов Российской Федерации, ее структуру и имеющиеся трудности в процессе ее формирования.

2. Проведите сравнительный анализ правовых актов, регулирующих государственную гражданскую службу в субъектах Российской Федерации. По каким критериям вы будете проводить анализ? Какие документы подлежат сравнению? Внесите предложения по совершенствованию анализируемых правовых актов.

3. На основании проведенного ранее анализа правовых актов, регулирующих государственную гражданскую службу в субъектах Российской Федерации, выделите критерии структуризации государственной гражданской службы субъектов Федерации: территориальный, по ветвям государственной власти субъекта Федерации и по уровням государственного управления.

Кейс

Конкурсная технология замещения вакантных должностей гражданской службы – это проводимая в установленном законом порядке процедура отбора наиболее подходящего для занятия должности гражданской службы кандидата среди нескольких претендентов.

Задачи конкурса:

- своевременное обеспечение потребностей органа в персонале в необходимом количестве, в нужной организационно-должностной структуре, с требуемым уровнем квалификации, жизненным и профессиональным опытом;
- обеспечение относительно стабильного состава персонала, способного аккумулировать профессиональный опыт и корпоративную культуру гражданской службы;
- создание кадрового резерва государственных органов.

Функциональная роль данной кадровой технологии в государственном органе состоит:

- в поднятии престижа должности;
- в привлечении количества кандидатов;

- в повышении объективности решения о приеме на гражданскую службу;
- в обеспечении демократизации и открытости сферы управления персоналом;
- во внедрении новых кадровых технологий;
- в интенсификации сбора персональной информации для планирования работы с принятыми на гражданскую службу кандидатами.

Методика конкурсного отбора гражданских служащих – это организационно оформленный документ, который содержит процедуру проведения конкурса на замещение вакантной должности гражданской службы, а также процедуру оценки степени соответствия гражданского служащего предъявляемым к нему требованиям, критерии оценки, методы их вычисления и измерения. Методика может включать:

- перечень должностей, которые замещаются посредством проведения конкурсного отбора;
- алгоритм проведения конкурсного отбора;
- определение цели, задач конкурсного отбора и оценки;
- описание критериев и факторов оценки;
- описание организационной процедуры проведения оценки и ее этапов; доказательства надлежности и валидности методов и процедур, используемых в целях осуществления оценки;
- порядок формирования конкурсной комиссии;
- процедуру обжалования решения конкурсной комиссии претендентами замещение вакантной должности.

Задачи к кейсу

На основании предложенных пунктов методики собственную методику конкурсного отбора гражданских служащих.

Проверочные тесты

1. Государственная гражданская служба субъекта Российской Федерации находится:

- а) в ведении РФ;
- б) в совместном ведении РФ и субъекта РФ;
- в) в ведении субъекта РФ;
- г) законодательство не относит государственную гражданскую службу РФ ни к чьему ведению.

2. Относится ли к задачам и функциям уполномоченного Правительством Санкт-Петербурга исполнительного государственной власти Санкт-Петербурга по управлению государственной службой и ведению кадрового резерва Санкт-Петербурга?

- а) да, относится;
- б) нет, не относится.

3. Ведение личного дела гражданского служащего (федерального и субъекта Российской Федерации) осуществляется в порядке, установленном:

- а) Президентом Российской Федерации;
- б) Правительства Российской Федерации;
- в) соответственно федеральным госорганом либо госорганом субъекта Российской Федерации;
- г) представителем нанимателя;
- д) Федеральным законом «О государственной гражданской службе Российской Федерации».

4. Основанием для направления гражданского служащего субъекта Федерации на дополнительное профессиональное образование является:

- а) назначение гражданского служащего гражданской службы на иную должность гражданской службы в порядке должностного роста на конкурсной основе;
- б) личное желание;
- в) включение в кадровый резерв на конкурсной основе;
- г) предстоящая аттестация;
- д) результат квалификационного экзамена.

5. На что направлены должностные обязанности помощников (советников)?

- а) на обеспечение исполнения полномочий лиц, замещающих государственную должность;
- б) на непосредственное обеспечение исполнения полномочий лиц, замещающих должности гражданской службы категории «руководители»;
- в) на участие в подготовке и проведении официальных мероприятий (приемы, визиты, поездки), а также ведение аналитической работы;
- г) на непосредственное обеспечение исполнения полномочий лиц, замещающих государственные должности субъектов Федерации;
- д) на контроль хода выполнения поручений лица, деятельность которого обеспечивается.

6. Разрешается ли гражданскому служащему субъекта Федерации замещать должность гражданской службы в случае избрания на оплачиваемую выборную должность в выборном органе первичной профессией организации, создавшей в том же госоргане, где он служит?

- а) да;
- б) нет.

7. На что ориентирована государственная гражданская служба субъектов Российской Федерации?

- а) на обеспечение полномочий государственных учреждений и организаций субъектов Российской Федерации;

б) на содействие органам государственной власти субъектов Российской Федерации;

в) на обеспечение исполнения полномочий лиц, замещающих государственные должности субъектов Российской Федерации;

г) на оказание помощи федеральным органам государственной власти;

д) на повышение эффективности деятельности государственных органов субъектов Российской Федерации;

е) на обеспечение исполнения полномочий субъекта Российской Федерации, а также полномочий государственных органов субъекта Российской Федерации и лиц, замещающих государственные должности субъекта Российской Федерации.

8. Осуществляется ли трудовым законодательством регулирование отношений, связанных с гражданской службой на уровне Федерации?

а) да;

б) нет;

в) частично;

г) осуществляется на основе принципа субсидиарности;

д) осуществляется только Трудовым кодексом РФ.

9. Для замещения должности гражданской службы представитель нанимателя может заключать с гражданским служащим:

а) трудовой договор на определенный срок;

б) срочный служебный контракт;

в) бессрочный трудовой договор;

г) служебный контракт работе о по совместительству;

д) служебный контракт на неопределенный срок.

10. В соответствии, с чем осуществляется профессиональная служебная деятельность гражданского служащего на уровне субъекта Федерации? (Возможно несколько вариантов ответа)

а) в соответствии с трудовым договором;

б) в соответствии с административным регламентом;

в) в соответствии со служебным контрактом;

г) в соответствии со служебным распорядком;

д) в соответствии с должностным регламентом.

Темы рефератов и докладов

1. Нормативное регулирование государственной гражданской службы субъектов Российской Федерации.

2. Организация государственной гражданской службы субъектов Российской Федерации.

3. Особенности функционирования государственной гражданской службы субъектов Российской Федерации в условиях современного российского федерализма

4. Проблематика государственной гражданской службы на уровне субъектов Российской Федерации,

5. Перспективы развития государственной гражданской службы субъектов Российской Федерации.

6. Приоритетные направления развития государственной гражданской службы субъектов Российской Федерации.

Глава 6. СЛУЖЕБНЫЕ АНОМАЛИИ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ: ДИАГНОСТИКА И ПУТИ ПРЕОДОЛЕНИЯ

В результате изучения данной главы студенты будут:

знать

- понятийный и категориальный аппарат тематики служебных аномалий;
- особенность и специфику профессиональной деформации государственных служащих;
- взгляды и подходы к содержанию профессиональной деформации государственных служащих;

уметь

- идентифицировать и классифицировать служебные аномалии;
- разрабатывать и осуществлять мероприятия по предупреждению профессиональной деформации государственных служащих;
- решать задачи, связанные с предупреждением профессиональной деформации государственных служащих;
- использовать полученные знания о коррупции как наиболее опасной служебной аномалии;
- грамотно ориентироваться в методах предупреждения коррупции;

владеть

- навыками определения служебных аномалий в профессиональной деятельности;
- методами диагностики профессиональной деформации государственных служащих;
- методами предупреждения профессиональной деформации государственных служащих.

Вопросы

6.1. Понятие и содержание служебных аномалий на государственной службе.

6.2. Профессиональная деформация государственных служащих как разновидность служебных аномалий на государственной службе, пути ее определения и преодоления.

6.3. Коррупция как наиболее опасная для государства и общества служебная аномалия на государственной службе, направления противодействия.

Практикум

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое служебные аномалии?
2. В чем проявляются отклонения в отношениях между обществом и государством, структурно-функциональные расстройства системы государственной службы?

3. Какие отклонения могут усиливать аномалии служебного поведения?
4. Какова цель социально-психологической адаптации в профессиональной сфере?
5. Чем характеризуется деформация поведения государственных служащих?
6. Какими факторами характеризуется деформация поведения государственных служащих?
7. В чем выражается коррупция как наиболее опасная для государства и общества служебная аномалия на государственной службе?
8. Каковы перспективные направления предупреждения коррупции в деятельности государственных служащих?

Ситуационные задания

1. Составьте план выявления служебных аномалий, среди служащих выбранного вами государственного органа. Предложите варианты устранения выявленных аномалий.
2. Разработайте мероприятия по определению профессиональной деформации поведения служащих в коллективе. Определите причины такой деформации. Разработайте мероприятия, способствующие социально-психологической адаптации указанных лиц в профессиональной сфере.
3. Предложите методику выявления коррупции в рамках органа государственной власти. Разработайте перспективные направления предупреждения коррупции в деятельности государственных служащих.

Кейс

Родственник государственного служащего К.И. Волгина собирается выполнять оплачиваемую работу на условиях трудового или гражданско-правового договора в организации, в отношении которой К.И. Волгин осуществляет отдельные функции государственного управления.

Вопросы к кейсу

1. Устанавливает ли действующее законодательство какие-то ограничения на трудоустройство родственников государственного служащего?
2. Следует ли К.И. Волгину предпринять какие-то действия в этой ситуации?
3. Следует ли об этом знать представителю К.И. Волгина и как он должен поступить?

Проверочные тесты

1. Управленческая аномалия – это:

- а) свойство системы управления отклоняться от параметров порядка, к которому стремится социальная система;
- б) системное нарушение взаимосвязей между субъектами управления;
- в) нарушение взаимоотношений внутри коллектива

2. В чем причина возникновения служебных аномалий?

- а) в нарушении открытости государственно-общественных отношений;
- б) в нарушении личностных связей между участниками коллектива;
- в) в нарушении взаимодействия по вертикальной линии.

3. Дайте максимально полное определение понятия «служебная аномалия».

4. Дайте определение понятие «профессиональная деформация».

5. Взаимосвязь между эффективностью профессиональной деятельности государственных служащих и их профессиональной компетентностью и психологической пригодностью:

- а) существует;
- б) отсутствует;
- в) проявляется в редких случаях.

6. Чем характеризуется деформация поведения государственных служащих? (Возможно несколько вариантов ответа)

- а) вступлением в запрещенные контакты с клиентами – потребителями государственных услуг, что провоцирует развитие коррупции;
- б) установлением внеслужебных связей, запрещенных инструкцией;
- в) нарушением норм общения внутри служебного коллектива;
- г) искаженным пониманием целей и задач деятельности;
- д) ухудшением морально-психологического климата сотрудников;
- е) установлением внеслужебных отношений внутри коллектива.

7. Является ли коррупция разновидностью служебной аномалии?

- а) да, является;
- б) нет, не является.

8. Коррупция – это:

- а) слабость гражданского общества, неукорененность демократических политических традиций, в том числе несформированность политической культуры, неразвитость правового сознания населения и т.п.;
- б) примерное поведение государственных служащих;
- в) особый вид отклоняющегося поведения должностных лиц, общественно-политических деятелей, присущий буржуазным странам;
- г) использование служебного положения государственными (муниципальными) служащими или иными лицами, выполняющими государственные функции, в целях неправомерного получения имущественных и неимущественных благ.

9. Акт коррупции возможен:

- а) при нарушении правовых норм, определяющих статус государственного (муниципального) служащего или иного лица, выполняющего государственные функции;
- б) как при нарушении, так и при формальном соблюдении правовых норм, определяющих статус государственного (муниципального) служащего или иного лица, выполняющего государственные функции;
- в) при добросовестном соблюдении государственным (муниципальным) служащим своих должностных обязанностей;
- г) при соблюдении государственным (муниципальным) служащим ограничений, установленных федеральным законом.

10. Все ли государственные гражданские служащие Российской Федерации обязаны предоставлять сведения о доходах, имуществе и обязательствах имущественного характера?

- а) да;
- б) нет.

11. В соотнесении с законодательством о государственной гражданской службе и муниципальной службе под членами семьи гражданского и муниципального служащего применительно к обязанностям представлять сведения о доходах, имуществе и обязательствах имущественного характера, а также о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера членов своей семьи понимаются

- а) супруг (супруга);
- б) близкие родственники;
- в) братья, сестры, а также родители супругов;
- г) несовершеннолетние дети;
- д) дети супругов.

Темы рефератов докладов

1. Понятие и содержание служебных аномалий на государственной службе.
2. Методы выявления и профилактики служебных аномалий на государственной службе.
3. Профессиональная деформация государственных служащих как разновидность служебных аномалий на государственной службе.
4. Пути определения и преодоления профессиональной деформации на государственной службе.
5. Коррупция как наиболее опасная для государства и общества служебная аномалия на государственной службе.
6. Перспективные направления предупреждения коррупции на государственной службе.

Глава 7. РЕФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

В результате изучения данной главы студенты будут:

знать

- актуальные проблемы правового регулирования государственной гражданской службы в современной России;
- методологические принципы определения проблематики функционирования государственной службы на федеральном уровне и на уровне субъектов Федерации;
- современные представления о направлениях реформирования и развития государственной службы;

уметь

- обобщать и систематизировать проблематику современного этапа функционирования государственной службы;
- анализировать и интерпретировать проблематику государственной службы на федеральном уровне и на уровне субъектов Федерации;
- разрабатывать и анализировать перспективные направления реформирования государственной службы.

владеть

- методологическими принципами определения проблематики государственной службы на федеральном уровне и на уровне субъектов Федерации;
- навыками системного анализа трудностей, существующих на современном этапе осуществления государственной службы, в том числе на уровне субъектов Федерации;
- навыками поиска информации, необходимой для совершенствования государственной службы, в том числе на уровне субъектов Федерации.

Вопросы

7.1. Актуальные проблемы правового регулирования государственной гражданской службы в современной России.

7.2. Перспективные направления реформирования и развития федеральной государственной службы.

7.3. Перспективные направления реформирования и развития государственной службы субъектов Федерации.

Практикум

Вопросы и задания для самоконтроля

1. Каковы основные проблемы регулирования государственной гражданской службы в современной России?

2. Кратко охарактеризуйте основные проблемы в сфере правового регулирования современной государственной гражданской службы Российской Федерации.

3. Каковы перспективные направления реформирования и развития государственной гражданской службы?

4. Кратко охарактеризуйте трудности, возникающие при реформировании и развитии государственной гражданской службы в субъектах Федерации.

5. Каковы перспективные направления реформирования и развития государственной гражданской службы на уровне субъектов Федерации?

Ситуационные задания

1. Принесите сравнительно-правовую характеристику реформирования развития системы государственной гражданской службы в России и в другом государстве (по своему выбору). Предложите перспективные направления реформирования и развития системы государственной гражданской службы Российской Федерации, опираясь на зарубежный опыт.

2. Определите проблематику развития системы государственной гражданской службы Российской Федерации на современном этапе. Какие методы диагностики вами будут использованы?

3. Опираясь на акты нормативно-правового регулирования государственной гражданской службы, а также на ритуальные программы реформирования и развития, определите, в каком направлении развитие системы государственной гражданской службы в Российской Федерации.

Кейс

Проанализируйте план мероприятий («дорожную карту») по реализации основных направлений развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016-2018 гг., утвержденный Распоряжением Правительства РФ от 12.09.2016 № 1919-р, обратив особое внимание на его основные мероприятия в рамках следующих направлений:

а) совершенствование управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации и повышение качества его формирования;

б) совершенствование системы профессионального развития гражданских служащих Российской Федерации, повышение их профессионализма и компетентности;

в) повышение престижа гражданской службы;

г) совершенствование антикоррупционных механизмов в системе гражданской службы.

Вопросы к кейсу

1. Как реализуются мероприятия плана «дорожной карты»? Обоснуйте свой ответ.

2. Какие направления развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016-2018 гг., на ваш взгляд, требуют дополнительных усилий?

3. Какие направления развития государственной гражданской службы Российской Федерации вы предложили бы на перспективу?

Проверочные тесты

1. Способствует ли реформирование государственной гражданской службы перечисленным ниже проявлениям?

- Институт гражданской службы приобретает черты профессионального управленческого аппарата.

- Гражданская служба формируется как вид государственной службы.

- Выстраивается система федеральной гражданской службы и гражданской службы субъектов Российской Федерации, обретает свое нормативное закрепление и добрые традиции в парламентских структурах.

а) да;

б) нет.

2. В какой степени проблемы государственной гражданской службы является причиной низкой эффективности, недостаточной и приспособленности к решению задач развития гражданского общества и рыночной экономики, невосприимчивости к новым методам и формам организации, планирования, ресурсного обеспечения государственных органов и стимулирования профессиональной деятельности государственных служащих?

а) наблюдается прямая взаимосвязь;

б) утверждение отчасти верно;

в) взаимосвязь не наблюдается.

3. Какими причинами обусловлена необходимость реформирования и развития гражданской службы на уровне субъектов Федерации? (Возможно несколько вариантов ответа).

а) недостаточная содержательная проработанность и материальная поддержка внедрения нормативно-правовых актов;

б) отсутствие возможности у субъектов Федерации принимать нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность органа государственной власти на соответствующем уровне;

в) недостаточная развитость законодательной и нормативно-правовой базы реформирования и развития государственной гражданской службы;

г) недостаточное финансирование;

д) отсутствие возможностей влияния на финансирование органа государственной службы на уровне субъекта Федерации;

е) недостаточная квалификация служащих кадровых подразделений;

ж) сопротивление внедрению инноваций со стороны государственных гражданских служащих.

4. Может ли введение антикоррупционных стандартов в виде установления для государственной и муниципальной службы единой системы обязанностей, запретов и ограничений, направленных на предупреждение коррупции, оказать положительное влияние на реформирование и развитие системы государственной службы?

- а) да, окажет прямое влияние;
- б) нет, эти проблемы не связаны между собой;
- в) окажет косвенное влияние.

5. Какие факторы, на ваш взгляд, целесообразно учитывать при решении проблем в сфере государственной гражданской службы?

6. Актуальны ли перечисленные вами факторы для решения проблем реформирования государственной гражданской службы на уровне субъекта Федерации?

- а) актуальны полностью;
- б) не актуальны;
- в) актуальны частично, не ходя на следующих оснований:

7. Охарактеризуйте трудности, возникающие при функционировании и развитии государственной гражданской службы субъектов Федерации.

8. Совершенствование системы государственной гражданской службы осуществляется путем:

- а) реализация программ реформирования и развития гражданской службы;

- б) адаптация зарубежного управления государственного управления;
- в) оптимизации структуры государственных органов;
- г) внедрения новых кадровых технологий.

9. Взаимосвязь гражданской службы и муниципальной службы обеспечивается посредством:

- а) единства основных квалификационных требований к должностям;
- б) единства требований к профессиональной подготовке, переподготовке и повышению квалификации служащих;
- в) соотносительности основных условий и размеров оплаты труда и социальных гарантий.

10. Какие технологии, на ваш взгляд, следует чаще использовать для управления государственной службой?

11. К основным направлениям деятельности государственных органов по повышению эффективности противодействия коррупции относятся:

- а) совершенствование системы и структуры государственных органов, создание механизмов общественного контроля их деятельности;
- б) снижение финансовых бюджетных затрат при расширении спектра и объема оказываемых населению услуг;
- в) мониторинг, анализ и статистический учет коррупционных правонарушений;
- г) введение антикоррупционных стандартов.
- д) унификация прав государственных служащих, лиц, замещающих государственные должности, а также устанавливаемых указанным служащим и лиц ограничений, запретов и обязанностей;
- е) разработка, утверждение и реализация целевых отраслевых программ, предложений и планов мероприятий.

Темы рефератов докладов

1. Актуальные проблемы правового регулирования государственной гражданской службы в современной России.

2. Перспективные направления реформирования и развития государственной службы на федеральном уровне.

3. Проблемы функционирования и развития государственной гражданской службы на современном этапе развития государства.

4. Перспективные направления реформирования и развития государственной гражданской службы субъектов Федерации.

5. Проблемы функционирования и развития государственной гражданской службы субъектов Федерации.

Глава 8. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И КАДРОВАЯ РАБОТА В ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНАХ ВЛАСТИ

В результате изучения данной главы студенты будут:

знать

- особенности и отличительные признаки кадровой политики в государственных органах власти;
- понятийный и категориальный аппарат темы;
- методологические принципы анализа государственной кадровой политики;
- содержание кадровой политики в органах государственной власти;
- историю, логику и тенденции развития кадровой политики в органах государственной власти;
- специфику кадровой политики и кадровой работы в государственных органах власти современной России;

уметь

- обобщать и систематизировать знания относительно государственной кадровой политики;
- идентифицировать и классифицировать содержание и проблематику государственной кадровой работы;
- разрабатывать и оценивать возможные направления реформирования государственной кадровой политики в государственных органах власти;

владеть

- навыками системного анализа содержания, проблематики и перспективных направлений государственной кадровой политики;
- методами поиска информации, необходимой для совершенствования кадровой политики и органах государственной власти;
- навыками разрешения проблем, возникающих в ходе реализации государственной кадровой политики в государственных органах власти.

Вопросы

8.1. Содержание и основные элементы кадровой политики в государственных органах власти.

8.2. Специфика кадровой политики и кадровой работы на государственной службе современной России.

Практикум

Вопросы и задания для самоконтроля

1. Что представляет собой государственная кадровая политика?
2. Охарактеризуйте основные виды и меры государственной кадровой политики.

3. Проанализируйте особенности кадровой политики в государственных органах власти.

4. Охарактеризуйте основные взгляды на содержание кадровой политики в органах государственной власти.

5. Обозначьте перспективные направления развития кадровой политики в органах государственной власти.

6. Что включает в себя кадровая служба в органах государственной власти?

7. Какие проблемы на данный момент существуют в кадровой работе в органах государственной власти?

8. Какова специфика кадровой работы в государственной службе современной России?

Ситуационное задание

Вам поставили задачу остановить «текучку кадров», но уже через месяц работы говорят, что вы не смогли добиться результата, хотя никаких сроков никто не устанавливал. Справедливо ли это? Ведь если разобраться, то «текучка кадров» напрямую связана с тем, какие у работников условия труда, какова система оплаты, материального стимулирования, мотивации, какова психологическая обстановка в коллективе, насколько вообще сильна существующая в организации система управления персоналом. И для того чтобы остановить «текучку», нужно в этом что-то менять или вообще пересмотреть кадровую политику. Это работа не на один месяц, причем заниматься ей должна не одна кадровая служба, а весь аппарат управления.

Каковы будут ваши действия? Какие обстоятельства будут подвергнуты анализу? Какие меры для устранения «текучки кадров» будут вами предприняты?

Кейс

В Республике Марий Эл конкурсы на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы традиционно проводятся в два этапа.

1-й этап: публикация объявления о проведении конкурса, о приеме документов для участия в конкурсе, проверка представленных документов и достоверности сведений, представленных гражданином или государственным служащим; проверка соответствия указанных в документах сведений квалификационным требованиям.

2-й этап: анализ документов, представленных претендентами, проведение конкурсных процедур и оценка их результатов.

Проведение конкурса на включение в кадровый резерв осуществляется в порядке и на условиях проведения конкурса на замещение вакантной должности государственной службы. При этом используются те же методы оценки.

Конкурс на включение в кадровый резерв проводится исходя из потребности органа власти в кадровом резерве и поступивших (не менее двух) заявлений от служащих или граждан, изъявивших желание участвовать в указанном конкурсе.

По результатам проведения конкурса победитель включается в кадровый резерв сроком, как правило, на три года. При этом победителями конкурса на включение в кадровый резерв могут быть признаны несколько человек.

К методам оценки профессиональных и личностных качеств кандидатов на вакантную должность государственной гражданской службы относят:

- тестирование;
- анкетирование;
- проведение групповых дискуссий;
- написание реферата;
- индивидуальное собеседование.

Задания к кейсу

1. Составьте вариант теста для кандидатов на вакантную должность государственной гражданской службы.

2. Составьте вариант анкеты для кандидатов на вакантную должность государственной гражданской службы.

3. Предложите тематику для проведения групповых дискуссий.

4. Обозначьте темы рефератов для кандидатов на вакантную должность государственной гражданской службы.

5. Укажите вопросы, которые вы будете задавать кандидату в ходе индивидуального собеседования.

Проверочные тесты

1. Дайте определение кадровой политики в государственных органах власти.

2. Адаптация персонала представляет собой:

а) процесс приспособления к содержанию и условиям трудовой деятельности и социальной среде;

б) процесс перемещения персонала организации;

в) процесс, направленный на обеспечение поддержания и улучшения кадрового потенциала;

г) подпроцесс определения индивидуально осознанной позиции и поведения сотрудников.

3. Развитие персонала представляется как:

- а) процесс приспособления к содержанию и условиям трудовой деятельности в социальной среде;
- б) процесс перемещения персонала организации;
- в) процесс, направленный на обеспечение поддержания и улучшения кадрового потенциала;
- г) подпроцесс определения индивидуально осознанной позиции и поведения сотрудников.

4. Деловая карьера в рамках управленческой деятельности – это:

- а) процесс приспособления к содержанию и условиям трудовой деятельности и социальной среде;
- б) процесс перемещения персонала организации;
- в) процесс, направленный на обеспечение поддержания и улучшения кадрового потенциала;
- г) определение индивидуально осознанной позиции и поведения сотрудников.

5. Расставьте в нужном порядке основные этапы планирования трудовых ресурсов:

- а) рассмотрение изменений, произошедших в организации;
- б) анализ существующих кадровых ресурсов;
- в) прогнозирование требований к подбору кадров;
- г) осуществление ряда мер, направленных на обеспечение кадровых ресурсов.

6. Набор персонала на государственную службу – это:

- а) создание резерва кандидатов на должности;
- б) выбор из имеющихся кадров кандидатов на должности;
- в) привлечение кандидатов на должности;
- г) подбор людей определенного типа для выполнения работы.

7. Отбор персонала для государственной службы – это:

- а) создание резерва кандидатов на должности;
- б) выбор из имеющихся кадров кандидатов на должности;
- в) привлечение кандидатов на должности;
- г) подбор людей определенного типа для выполнения работы.

Темы рефератов и докладов

1. Принципы кадровой политики на государственной службе.
2. Современная кадровая ситуация на государственной службе.
3. Содержание и основные элементы кадровой политики в государственных органах власти.
4. Специфика кадровой политики и кадровой работы на государственной службе современной России.

5. Содержание кадровой работы на государственной гражданской службе.
6. Принципы и приоритетные направления формирования кадрового состава гражданской службы.
7. Подготовка кадров для гражданской службы.
8. Дополнительное профессиональное образование гражданского служащего.
9. Кадровый резерв на гражданской службе.

Глава 9. КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И КАДРОВЫЙ АУДИТ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

В результате изучения данной главы студенты будут:

знать

- особенности кадровых технологий, применяемых на государственной службе;
- понятийный и категориальный аппарат изучаемой темы;
- требования к кадровым технологиям, применяемым на государственной службе;

уметь

- характеризовать нормативную правовую основу применения кадровых технологий на государственной службе;
- идентифицировать и классифицировать применяемые на государственной службе кадровые технологии;
- применять теоретические знания к совершенствованию кадровых технологий на государственной службе;

владеть

- спецификой применения кадровых технологий на государственной службе;
- навыками системного анализа кадровых технологий, применяемых на государственной службе;
- навыками поиска информации, необходимой для совершенствования кадровых технологий, применяемых на государственной службе.

Вопросы

9.1. Кадровые технологии как средство реализации кадровой работы и управления персоналом государственной службы. Кадровый аудит.

9.2. Современные кадровые технологии, применяемые в органах государственной власти.

Практикум

Вопросы и задания для самоконтроля

1. Что представляют собой кадровые технологии?
2. Какие группы кадровых технологий вам известны?
3. Что представляет собой кадровый аудит на государственной гражданской службе?
4. Охарактеризуйте традиционные кадровые технологии, применяемые на государственной гражданской службе.
5. Охарактеризуйте современные кадровые технологии, применяемые на государственной гражданской службе.

6. Раскройте проблемы, связанные с применением на государственной гражданской службе кадровых технологий.

7. Каковы перспективные направления совершенствования кадровых технологий в анализируемой сфере?

Ситуационные задания

1. На государственной службе используются следующие группы кадровых технологий:

1) обеспечивающие получение всесторонней достоверной персональной информации о человеке;

2) обеспечивающие требуемые для организации как текущие, так и перспективные, количественные и качественные характеристики состава персонала;

3) позволяющие получить высокие результаты деятельности каждого специалиста и синергетический эффект от согласованных действий всего состава персонала.

Из предложенного далее списка кадровых технологий выберите те, которые относятся к первой, второй или третьей группе:

- аттестация;
- квалификационный экзамен;
- конкурс на замещение должности гражданской службы и на включение в кадровый резерв;
- технологии подбора персонала;
- технологии ротации;
- технологии управления карьерой персонала;
- технологии формирования и использования кадрового резерва.

2. Определите, какие из предложенных кадровых технологий относятся к общеуправленческим, а какие – к специфическим управленческим.

- На их основе внутри организации формируется механизм воспроизводства и востребованности профессионального опыта человека.

- Обеспечивают включение профессиональных возможностей человека в систему социальных ролей организации.

- Побуждают человека к изменению своей роли в организации, к созданию климата доверия, удовлетворенности своим трудом.

- Позволяют дифференцированно воздействовать на систему социальных отношений организации с целью удовлетворения ее потребностей в количественных и качественных характеристиках персонала.

3. Охарактеризуйте особенности управления персоналом в современных государственных органах власти Российской Федерации. Приведите примеры.

4. Подготовьте обоснования необходимости планирования человеческих ресурсов для государственных органов власти Российской Федерации.

5. Сформулируйте перечень основных задач, которые должны решать кадровые службы государственных органов власти Российской Федерации для

своевременного укомплектования подразделений квалифицированными работниками.

Кейс

Государственный орган власти имеет самый высокий процент «текучки кадров». Прием граждан на должности гражданской службы осуществляется без проведения конкурса и участия руководителей отделов, в которых собираются работать претенденты. Кандидаты проходят собеседование с сотрудниками отдела кадров, после чего представитель нанимателя принимает решение о приеме их на работу.

Задание к кейсу

Определите, существует ли связь между высокой «текучкой кадров» среди служащих и методом их отбора. Как усовершенствовать этот процесс? Обоснуйте свой ответ.

Проверочные тесты

1. Сформулируйте определение понятия «кадровые технологии».

2. Сформулируйте определение понятия «кадровый аудит».

3. Что раскрывают приведенные ниже характеристики?

Выявление соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития; выявление соответствия структуры системы управления персоналом организационной структуре государственного органа; проверка соблюдения принципов формирования кадрового состава гражданской службы, закрепленных существующей нормативно-правовой базой; выявление причин возникновения служебных конфликтов и других проблем социально-трудовой сферы, разработка путей их разрешения.

- а) цели кадрового аудита;
- б) задачи кадрового аудита;
- в) методы кадрового аудита.

4. Соотнесите группы кадровых технологий с их характеристиками:

а) технологии, позволяющие обеспечивать требуемые для организации количественные и качественные характеристики состава персонала;

б) технологии, обеспечивающие получение достоверной информации о человеке;

в) технологии, позволяющие получить высокие результаты деятельности каждого специалиста и совокупный эффект от согласованных действий всего персонала.

5. Могут ли являться объектами проверки трудовой коллектив госоргана, методы и принципы управления персоналом, конкретное направление производственной деятельности?

а) могут;

б) не могут;

в) могут только в случаях, предусмотренных законодательством.

6. Дополнительное профессиональное образование государственного гражданского служащего Российской Федерации включает в себя:

а) профессиональную переподготовку;

б) повышение квалификации;

в) стажировку;

г) профессиональное развитие.

7. Верно ли утверждение, что представитель нанимателя может заключать с государственным гражданским служащим Российской Федерации служебный контракт только на определенный срок?

а) да;

б) нет.

8. В чем заключается принцип стабильности кадров государственных служащих в государственных органах?

а) в постоянном замещении государственным служащим одной и той же государственной должности государственной службы;

б) в устойчивости профессионального положения государственного служащего и преемственности в проведении государственной кадровой политики;

в) в невозможности прекращения государственно-служебных отношений;

г) в закреплении граждан на государственной службе и использовании главным образом внутреннего резерва при замещении государственных должностей государственной службы.

9. Совет по вопросам государственной службы при Президенте РФ:

а) координирует методическую работу органов по вопросам государственной службы и кадровых служб государственных органов;

б) осуществляет методическое руководство профессиональной подготовкой, переподготовкой (переквалификацией) и повышением квалификации государственных служащих;

в) анализирует состояние и эффективность государственной службы в органах государственной власти;

г) выступает в качестве арбитра в трудовых спорах государственных служащих с администрацией.

10. Какую роль играет кадровая служба государственного органа?

11. Верно ли утверждение, что в число квалификационных требований к должностям государственной гражданской службы Российской Федерации не входят требования к стажу государственной гражданской службы Российской Федерации (государственной службы иных видов) или к стажу (опыту) работы по специальности?

а) да, верно;

б) нет, неверно.

12. Вправе ли представитель нанимателя до истечения испытательного срока расторгнуть служебный контракт с государственным гражданским служащим Российской Федерации?

а) да, вправе;

б) нет, не вправе.

Темы рефератов и докладов

1. Теоретические аспекты кадрового аудита и контроллинга персонала.

2. Управленческий аудит.

3. Кадровые технологии как средства управления персоналом государственной службы.

4. Современные кадровые технологии, применяемые в органах государственной власти.

5. Сущность, цели и задачи кадровых технологий, применяемых на государственной службе.

6. Современные технологии оценки и отбора персонала на государственной службе.

Учебное издание

Мухин Алексей Арьевич

Государственная служба

Практикум

Авторская редакция

Компьютерная верстка: В.В. Данилова

Издательский центр «Удмуртский университет»
426034, г. Ижевск, ул. Ломоносова, 4Б, каб. 021
Тел. : + 7 (3412) 916-364, E-mail: editorial@udsu.ru