

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Панарин Андрей Александрович

Должность: Ректор

Дата подписания: 28.11.2024 12:19:24

Уникальный идентификатор документа: a5da3d9896e9d535380e3f9a7da4832154ef8302



Образовательная автономная некоммерческая организация высшего образования

**«Московский психолого-социальный университет»**

Лицензия № 1478 от 28 мая 2015 г., серия 90Л01 № 0008476 (бессрочная)

Свидетельство государственной аккредитации № 2783 от 07 марта 2018 года, серия 90А01 №0002920 (бессрочно)

Кафедра «Социальных технологий и государственной службы»

**Фонд**

**оценочных средств**

**по дисциплине: «Кадровая политика и кадровый аудит организации»**

**Уровень высшего образования**

**МАГИСТРАТУРА**

**Направление подготовки**

**38.04.04 Государственное и муниципальное управление**

**Направленность (профиль)**

**«Управление в государственных и муниципальных органах, организациях, учреждениях»**

**Квалификация (степень) выпускника**

**Магистр**

**Форма обучения**

**очная**

Москва

2025 год набора

Фонд оценочных средств предназначен для контроля знаний обучающихся по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление направленность (профиль) – «Управление в государственных и муниципальных органах, организациях, учреждениях» по дисциплине «Кадровая политика и кадровый аудит организации».

Фонд оценочных средств рассмотрен и утвержден на заседании кафедры «Социальных технологий и государственной службы»

протокол № 2 от «25» октября 2024г.

Зав. каф. «Социальных технологий  
и государственной службы»



И.А. Мисинева

Согласовано:

Декан экономического факультета



М.К. Чистякова

**1. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы**

Код компетенции	Результаты освоения ОПОП (содержание компетенций)	Индикаторы достижения компетенций	Формы образовательной деятельности, способствующие формированию и развитию компетенции
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	<p>УК-3.1 Аргументирует важность и эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения целей образовательного процесса, определяет в соответствии с профессиональными (учебно-профессиональными) функциями и качествами роль каждого участника в команде</p> <p>УК-3.2 Планирует командную работу, осуществляет выбор стратегий и тактик взаимодействия в совместной деятельности, организует обсуждение разных идей и мнений</p> <p>УК-3.3 Соблюдает нормы профессиональной этики, участвуя во взаимодействии, обладает навыками преодоления возникающих в команде разногласий и конфликтов на основе учета интересов всех сторон</p>	<p><u>Контактная работа:</u> Лекции Практические занятия Самостоятельная работа</p>
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	<p>УК-6.1 Самостоятельно выявляет направления, мотивы и стимулы для саморазвития, определяя реалистические цели личностного и профессионального роста</p> <p>УК-6.2 Планирует профессиональное развитие с учетом особенностей профессиональной деятельности и требований рынка труда</p> <p>УК-6.3 Формулирует цели собственной деятельности на основе планируемых результатов, определяет способы их достижения, рационально распределяет временные, информационные и другие ресурсы для совершенствования своей деятельности</p>	<p><u>Контактная работа:</u> Лекции Практические занятия Самостоятельная работа</p>
ПК – 2	Способен осуществлять операционное управление персоналом и подразделением организации	<p>ПК-2.1 Планирует деятельность и разрабатывает мероприятия по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации, внедрения политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом</p> <p>ПК-2.2 Проектирует организационную структуру с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных подразделений организации</p> <p>ПК-2.3 Осуществляет постановку задач руководителям структурных подразделений, определяет материально-технические ресурсы для их выполнения</p>	<p><u>Контактная работа:</u> Лекции Практические занятия Самостоятельная работа</p>

## ТИПОВЫЕ ИНСТРУКЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ

Тип задания	Инструкция
Задание закрытого типа с выбором одного или нескольких ответов	<b>Прочитайте текст и выберите правильный ответ</b> (Если несколько ответов, то <b>прочитайте текст и выберите правильные ответы</b> )
Задание закрытого типа на установление соответствия	<b>Прочитайте текст и установите соответствие</b>
Задания закрытого типа на установление правильной последовательности	<b>Прочитайте текст и установите последовательность</b>
Задания комбинированного типа с выбором одного верного ответа с обоснованием	<b>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</b>
Задания комбинированного типа с выбором нескольких ответов с обоснованием	<b>Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов</b>
Задания с развернутым ответом	<b>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</b>

## СИСТЕМА ОЦЕНИВАНИЯ ЗАДАНИЙ

Тип задания	Указания по оцениванию	Результат оценивания
Задание закрытого типа на установление соответствия	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным если правильно установлены все соответствия	Верно/неверно
Задания закрытого типа на установление правильной последовательности	Задание закрытого типа на установление правильной последовательности считается верным если правильно указываются все последовательности	Верно/неверно
Задания комбинированного типа с выбором одного верного ответа с обоснованием	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием считается верным если правильно указан ответ и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа.	Верно/неверно
Задания комбинированного типа с выбором нескольких ответов с обоснованием	Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных с обоснованием считается верным если правильно указаны ответы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа.	Верно/неверно
Задания открытого типа с развернутым ответом	Задания открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталоном по содержанию и полноте.	Верно/неверно

**3. Контрольные задания или иные материалы, необходимые для процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы**

**3.1. Задания для проведения текущего контроля обучающихся**

Содержание вопроса	Компетенции	Уровень освоения
<p><i>Прочитайте текст и выберите правильный ответ</i></p> <p><b>1. Кадровая политика – это:</b>            а) Система мер по управлению персоналом.            б) Набор правил внутреннего распорядка.            в) Процесс найма сотрудников.            г) Система мотивации персонала.</p> <p><b>2. Основная цель кадровой политики:</b>            а) Снижение затрат на персонал.            б) Обеспечение организации квалифицированными кадрами и эффективное управление персоналом.            в) Повышение производительности труда.            г) Увеличение численности персонала.</p> <p><b>3. Какие функции выполняет служба управления персоналом?</b>            а) Только подбор персонала.            б) Подбор, обучение, мотивация, аттестация, увольнение персонала.            в) Только обучение персонала.            г) Только мотивация персонала.</p> <p><b>4. Что такое кадровый резерв?</b>            а) Группа сотрудников, готовых к увольнению.            б) Группа сотрудников, имеющих потенциал для продвижения по службе.            в) Группа сотрудников, работающих сверхурочно.            г) Группа сотрудников, не имеющих квалификации.</p> <p><b>5. Что такое аттестация персонала?</b>            а) Процесс оценки квалификации и эффективности работы сотрудников.            б) Процесс найма сотрудников.            в) Процесс обучения сотрудников.            г) Процесс мотивации сотрудников.</p> <p><b>6. Какие методы используются для оценки персонала?</b>            а) Только тестирование.            б) Тестирование, метод экспертных оценок, метод самооценки, анализ результатов работы.            в) Только метод экспертных оценок.            г) Только анализ результатов работы.</p>	<p>УК-3.1 Аргументирует важность и эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения целей образовательного процесса, определяет в соответствии с профессиональными (учебно- профессиональными) функциями и качествами роль каждого участника в команде</p> <p>УК-3.2 Планирует командную работу, осуществляет выбор стратегий и тактик взаимодействия в совместной деятельности, организует обсуждение разных идей и мнений</p> <p>УК-3.3 Соблюдает нормы профессиональной этики, участвуя во взаимодействии, обладает навыками преодоления возникающих в команде разногласий и конфликтов на основе учета интересов всех сторон</p>	<p><b>Базовый</b>  <b>1-3 минуты</b></p>

<p><b>7. Что такое мотивация персонала?</b></p> <p>a) Принуждение сотрудников к работе.  b) Процесс стимулирования сотрудников к эффективной работе.  c) Контроль за работой сотрудников.  d) Наказание сотрудников.</p>		
<p><i>Прочитайте текст и выберите правильный ответ</i></p> <p><b>8. Какие методы мотивации персонала существуют?</b></p> <p>a) Только материальные.  b) Только нематериальные.  c) Материальные и нематериальные.  d) Отсутствуют методы мотивации.</p> <p><b>9. Что такое кадровый аудит?</b></p> <p>a) Проверка финансовой отчетности.  b) Систематическая проверка кадровой работы организации.  c) Оценка эффективности работы отдельных сотрудников.  d) Анализ рынка труда.</p> <p><b>10. Какова цель кадрового аудита?</b></p> <p>a) Выявление недостатков в кадровой работе и разработка рекомендаций по их устранению.  b) Снижение затрат на персонал.  c) Увеличение численности персонала.  d) Повышение производительности труда.</p> <p><b>11. Какие виды кадрового аудита существуют?</b></p> <p>a) Только обязательный.  b) Только инициативный.  c) Обязательный и инициативный.  d) Отсутствуют виды кадрового аудита.</p> <p><b>12. Что такое кадровый потенциал организации?</b></p> <p>a) Число сотрудников.  b) Совокупность знаний, навыков и способностей сотрудников организации.  c) Зарплатный фонд.  d) Профессиональный опыт сотрудников.</p> <p><b>13. Что такое кадровая политика организации?</b></p> <p>a) Документ, регламентирующий работу с персоналом.  b) Система принципов, целей, методов и средств, направленных на обеспечение организации кадрами.  c) Правила внутреннего трудового распорядка.  d) Система мотивации персонала.</p> <p><b>14. Что такое планирование потребности в персонале?</b></p> <p>a) Прогнозирование количества сотрудников.  b) Определение потребности организации в кадрах</p>	<p>УК-6.1 Самостоятельно выявляет направления, мотивы и стимулы для саморазвития, определяя реалистические цели личного и профессионального роста</p> <p>УК-6.2 Планирует профессиональное развитие с учетом особенностей профессиональной деятельности и требований рынка труда</p> <p>УК-6.3 Формулирует цели собственной деятельности на основе планируемых результатов, определяет способы их достижения, рационально распределяет временные, информационные и другие ресурсы для совершенствования своей деятельности</p>	<p><b>Повышенный</b>  <b>3-5 минут</b></p>

<p>определенной квалификации.          c) Составление графика работы сотрудников.          d) Распределение обязанностей между сотрудниками.</p>		
<p><b>Прочитайте текст и выберите правильный ответ</b>  <b>15. Какие методы используются для планирования потребности в персонале?</b>          a) Только количественные.          b) Только качественные.          c) Количественные и качественные.          d) Отсутствуют методы.</p> <p><b>16. Что такое подбор персонала?</b>          a) Наем любых сотрудников.          b) Процесс поиска и отбора кандидатов на вакантные должности.          c) Обучение персонала.          d) Мотивация персонала.</p> <p><b>17. Какие методы используются для подбора персонала?</b>          a) Только реклама.          b) Реклама, рекомендации, кадровые агентства, рекрутинговые компании, хедхантинг.          c) Только рекомендации.          d) Только кадровые агентства.</p> <p><b>18. Что такое обучение персонала?</b>          a) Процесс принуждения к работе.          b) Процесс повышения квалификации и знаний сотрудников.          c) Контроль за работой сотрудников.          d) Наказание сотрудников.</p> <p><b>19. Какие формы обучения персонала существуют?</b>          a) Только на рабочем месте.          b) На рабочем месте, в учебных центрах, дистанционное обучение.          c) Только в учебных центрах.          d) Только дистанционное обучение.</p> <p><b>20. Что такое профессиональный стандарт?</b>          a) Документ, описывающий требования к квалификации сотрудников.          b) Описание рабочего места.          c) Должностная инструкция.          d) Система оценки персонала</p> <p><b>Кейс 1: Высокая текучесть кадров</b>  <b>Ситуация:</b> Компания "Альфа" сталкивается с высокой текучестью кадров среди молодых специалистов (до 3 лет стажа). За последние полгода уволились 15 из 30 молодых специалистов. Руководство обеспокоено</p>	<p>ПК-2.1 Планирует деятельность и разрабатывает мероприятия по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации, внедрения политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом          ПК-2.2 Проектирует организационную структуру с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных подразделений организации          ПК-2.3 Осуществляет постановку задач руководителям структурных подразделений, определяет материально-технические ресурсы для их выполнения</p>	<p><b>Высокий 5-10 минут</b></p>

<p>ситуацией, так как это приводит к дополнительным затратам на подбор и обучение персонала, а также к снижению производительности труда.</p> <p><b>Вопросы:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какие причины могут вызывать высокую текучесть кадров среди молодых специалистов в компании "Альфа"?</li> <li>2. Какие методы можно использовать для выявления причин текучести кадров?</li> <li>3. Какие меры можно предпринять для снижения текучести кадров?</li> </ol> <p><b>Кейс 2: Неэффективная система мотивации</b>  <b>Ситуация:</b> Компания "Бета" заметила снижение производительности труда несмотря на увеличение заработной платы. Система мотивации в компании построена только на материальном стимулировании.</p> <p><b>Вопросы:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Почему материальное стимулирование может быть неэффективным?</li> <li>2. Какие элементы должны быть включены в эффективную систему мотивации?</li> <li>3. Какие методы оценки эффективности системы мотивации можно использовать?</li> </ol>		
---	--	--

### 3.2.2. Задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Содержание вопроса	Компетенции	Уровень освоения
<p><i>Прочитайте текст и выберите правильный ответ</i></p> <p><b>21. Что такое кадровый потенциал?</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>а) Численность персонала.</li> <li>б) Суммарный потенциал знаний, навыков и способностей сотрудников.</li> <li>в) Зарплатный фонд.</li> <li>г) Средний возраст сотрудников.</li> </ol> <p><b>22. Что такое эффективность кадровой политики?</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>а) Количество нанятых сотрудников.</li> <li>б) Соотношение затрат на персонал и полученных результатов.</li> <li>в) Уровень зарплаты сотрудников.</li> <li>г) Число уволенных сотрудников.</li> </ol> <p><b>23. Как оценивается эффективность кадровой политики?</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>а) Только количественными показателями.</li> <li>б) Только качественными показателями.</li> <li>в) Количественными и качественными показателями.</li> <li>г) Не оценивается.</li> </ol>	<p>УК-3.1 Аргументирует важность и эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения целей образовательного процесса, определяет в соответствии с профессиональными (учебно-профессиональными) функциями и качествами роль каждого участника в команде</p> <p>УК-3.2 Планирует командную работу, осуществляет выбор стратегий и тактик взаимодействия в совместной деятельности, организует обсуждение разных идей и мнений</p> <p>УК-3.3 Соблюдает нормы профессиональной этики, участвуя во взаимодействии, обладает навыками преодоления возникающих в команде разногласий и</p>	<p><b>Базовый</b> <b>1-3 минуты</b></p>



<p><b>24. Что такое кадровый менеджмент?</b>  a) Управление финансами.  b) Управление персоналом организации.  c) Управление производством.  d) Управление маркетингом.</p> <p><b>25. Что такое кадровое планирование?</b>  a) Прогнозирование количества сотрудников.  b) Планирование потребности в кадрах с учетом целей организации.  c) Распределение обязанностей между сотрудниками.  d) Составление графика работы сотрудников.</p> <p><b>26. Что такое хедхантинг?</b>  a) Самостоятельный поиск работы.  b) Поиск и привлечение высококвалифицированных специалистов из других организаций.  c) Наем сотрудников через рекламу.  d) Наем сотрудников через рекомендации.</p> <p><b>27. Что такое рекрутинг?</b>  a) Процесс увольнения сотрудников.  b) Процесс подбора и найма персонала.  c) Процесс обучения персонала.  d) Процесс мотивации персонала.</p>	<p>конфликтов на основе учета интересов всех сторон</p>	
<p><i>Прочитайте текст и выберите правильный ответ</i></p> <p><b>28. Что такое адаптация персонала?</b>  a) Процесс увольнения сотрудников.  b) Процесс приспособления новых сотрудников к работе в организации.  c) Процесс обучения персонала.  d) Процесс мотивации персонала.</p> <p><b>29. Что такое карьерное планирование?</b>  a) Планирование рабочего дня.  b) Планирование профессионального роста сотрудников.  c) Планирование бюджета.  d) Планирование производства.</p> <p><b>30. Что такое управление компенсациями и льготами?</b>  a) Управление зарплатами.  b) Разработка и реализация системы вознаграждения сотрудников.  c) Управление персоналом.  d) Управление производством.</p> <p><b>31. Что такое управление трудовой</b></p>	<p>УК-6.1 Самостоятельно выявляет направления, мотивы и стимулы для саморазвития, определяя реалистические цели личного и профессионального роста</p> <p>УК-6.2 Планирует профессиональное развитие с учетом особенностей профессиональной деятельности и требований рынка труда</p> <p>УК-6.3 Формулирует цели собственной деятельности на основе планируемых результатов, определяет способы их достижения, рационально распределяет временные, информационные и другие ресурсы для совершенствования своей деятельности</p>	<p><b>Повышенный 3-5 минут</b></p>

<p><b>дисциплиной?</b></p> <p>a) Игнорирование нарушений.  b) Система мер по поддержанию трудовой дисциплины.  c) Только наказание сотрудников.  d) Только поощрение сотрудников.</p> <p><b>32. Что такое кадровый баланс?</b></p> <p>a) Соотношение между принятыми и уволенными сотрудниками.  b) Соотношение между затратами на персонал и полученными результатами.  c) Соотношение между мужчинами и женщинами в организации.  d) Соотношение между разными возрастными группами в организации.</p> <p><b>33. Что такое кадровый потенциал?</b></p> <p>a) Количество сотрудников.  b) Совокупность знаний, навыков и способностей сотрудников.  c) Затраты на персонал.  d) Средний стаж работы сотрудников.</p> <p><b>34. Какие этапы включает в себя кадровый аудит?</b></p> <p>a) Только планирование.  b) Планирование, проведение аудита, анализ результатов, разработка рекомендаций.  c) Только проведение аудита.  d) Только анализ результатов.</p>		
<p><b>Прочитайте текст и выберите правильный ответ</b></p> <p><b>35. Что такое внутреннее соответствие в кадровом аудите?</b></p> <p>a) Соответствие законодательству.  b) Соответствие внутренним правилам и стандартам организации.  c) Соответствие рыночной конъюнктуре.  d) Соответствие целям организации.</p> <p><b>36. Что такое внешнее соответствие в кадровом аудите?</b></p> <p>a) Соответствие внутренним правилам организации.  b) Соответствие законодательству и стандартам.  c) Соответствие целям организации.  d) Соответствие рыночной конъюнктуре.</p> <p><b>37. Какие документы используются при проведении кадрового аудита?</b></p> <p>a) Только штатное расписание.  b) Штатное расписание, трудовые договоры,</p>	<p>ПК-2.1 Планирует деятельность и разрабатывает мероприятия по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации, внедрения политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом</p> <p>ПК-2.2 Проектирует организационную структуру с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных подразделений организации</p> <p>ПК-2.3 Осуществляет постановку задач руководителям структурных подразделений, определяет материально-технические ресурсы для их выполнения</p>	<p><b>Высокий 5-10 минут</b></p>

личные дела сотрудников, отчеты о работе.

с) Только трудовые договоры.

d) Только личные дела сотрудников.

**38. Что такое кадровый резерв?**

a) Список сотрудников, подлежащих увольнению.

b) Группа сотрудников, готовых к продвижению по службе.

с) Группа сотрудников, работающих сверхурочно.

d) Группа сотрудников, не имеющих квалификации.

**39. Что такое succession planning?**

a) Планирование производства.

b) Планирование преемственности руководящих кадров.

с) Планирование бюджета.

d) Планирование маркетинга.

**40. Какие риски существуют при неэффективной кадровой политике?**

a) Отсутствуют риски.

b) Высокая текучесть кадров, низкая производительность труда, высокие затраты на персонал.

с) Только высокая текучесть кадров.

d) Только низкая производительность труда.

**Кейс 3: Проблемы с кадровым резервом**

**Ситуация:** Компания "Гамма" не имеет сформированного кадрового резерва. Руководство беспокоится о том, что в случае увольнения ключевых сотрудников возникнут сложности с заменой.

**Вопросы:**

1. Почему важно иметь сформированный кадровый резерв?

2. Какие этапы включает в себя формирование кадрового резерва?

3. Какие методы оценки потенциала сотрудников можно использовать для отбора кандидатов в кадровый резерв?

**Кейс 4: Необходимость проведения кадрового аудита**

**Ситуация:** Компания "Дельта" решила провести кадровый аудит для оценки эффективности своей кадровой политики.

**Вопросы:**

1. Какие цели может преследовать компания "Дельта" при проведении кадрового аудита?

2. Какие этапы включает в себя проведение кадрового аудита?

3. Какие рекомендации могут быть даны компании "Дельта" по результатам кадрового аудита?		
--	--	--

### **3.3 Вопросы к зачету (промежуточная аттестация), формирование компетенций УК-3, УК-6, ПК-2**

1. Методологические подходы к кадровому аудиту.
2. Методологические подходы к кадровому консалтингу.
3. Цели и задачи кадрового консалтинга.
4. Отличия кадрового аудита от кадрового контроллинга и мониторинга.
5. Особенности кадрового аудита в корпорациях
6. Особенности кадрового аудита на наукоемких предприятиях.
7. Требования к техническому заданию для внешнего консультанта.
8. Использование профессиональных стандартов в кадровом аудите.
9. Методологические аспекты аудита системы управления персоналом.
10. Основные методологические подходы к аудиту персонала организации.
11. Основные этапы кадрового аудита.
12. Основные показатели аудита персонала в организации.
13. Направления аудита персонала.
14. Аудит подбора и найма.
15. Аудит вознаграждений.
16. Аудит работы служб управления персоналом.
17. Кадровая политика организации: Понятие и эволюция.
18. Значение кадровой политики в системе управления человеческими ресурсами организации.
19. Подходы к разработке кадровой политики организации.
20. Типы кадровой политики.
21. Особенности кадровой политики при реализации стратегии развития рынка.
22. Особенности кадровой политики при реализации стратегии развития продукта.
23. Особенности кадровой политики при реализации стратегии интеграции (слияние\поглощение).
24. Инструменты реализации кадровой политики в области привлечения и отбора персонала.
25. Инструменты реализации кадровой политики в области адаптации персонала.
26. Инструменты реализации кадровой политики в области мотивации и стимулирования персонала.
27. Инструменты реализации кадровой политики в области обучения и развития персонала.
28. Подходы к оценке эффективности реализации кадровой политики.
29. Требования к кадровой политике как инструменту управления брендом компании-работодателя.
30. Социальная миссия кадровой политики.
31. Стейкхолдеры кадровой политики. Уполномоченные исполнители кадровой политики в организации.
32. Формирование модели государственной кадровой политики в практике зарубежного государственного управления.
33. Нормативно-правовая база, обеспечивающая формирование и реализацию кадровой политики в России.

34. Принципы современной государственной кадровой политики России.
35. Функции современной государственной кадровой политики.
36. Взаимосвязь кадровой политики государства и организации
37. Анализ кадрового обеспечения задач социально-экономического развития общества.
38. Программы социально-экономического развития Российской Федерации.
39. Объект теории и практики государственной кадровой политики.
40. Кадровая политика государства, ее функции и принципы.
41. Зарубежный опыт формирования кадровой политики организации и государства.
42. Этапы построения кадровой политики государства.
43. Социальное управление и кадровая политика
44. Концептуальные основы современной государственной кадровой политики в РФ.
45. Принципы и механизмы реализации государственной кадровой политики.
46. Влияние государства на работу с кадрами в условиях многообразия форм собственности.
47. Основные тенденции развития кадрового потенциала государственного аппарата.
48. Факторы, влияющие на кадровую политику организации и государства.
49. Влияние государственных программ на рынке труда на кадровую политику организации
50. Государственные программы кадрового обеспечения инновационного развития в РФ
51. Государственные программы в сфере молодежной политики РФ
52. Характеристика понятийного аппарата теории, методологии и практики кадровой политики.
53. Эволюция кадровой политики: отечественный и зарубежный опыт.
54. Сравнительный анализ современных зарубежных и отечественных моделей кадровой политики.
55. Сравнительный анализ кадровой политики в контексте ее типологии.
56. Алгоритм разработки программы кадровых мероприятий современной организации.
57. Формирование кадровой политики в контексте генезиса организации.
58. Основные направления государственной кадровой политики в области человеческих ресурсов.
59. Кадровая служба компании: экономические и профессиональные критерии оценки эффективности.
60. Роль кадровой политики в реализации философии организации.
61. Алгоритм технологической реализации кадровой политики современных организаций.
62. Взаимосвязь стратегии организации и кадровой стратегии в контексте формирования кадровой политики.
63. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение деятельности по реализации кадровой политики организации.
64. Стратегические и тактические аспекты кадровой работы.
65. Роль информационных технологий в разработке и реализации кадровой политики.
66. Особенности кадровой политики в контексте организационной культуры: отечественный и зарубежный опыт.
67. Основные направления повышения эффективности кадровой политики в контексте реализации кадровых технологий.
68. Алгоритм проектирования кадровой политики и методы его реализации.

### Формы контроля формирования компетенций

№	Контролируемые раздел/тема дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ	УК-3, УК-6, ПК-2	
1.1	Сущность, типология и основные элементы кадровой политики	УК-3, УК-6, ПК-2	<b>Текущий контроль:</b> – вопросы для индивидуального собеседования (опроса) – задания для самостоятельной работы студента – тесты письменные и компьютерные по темам дисциплины
1.2	Взаимосвязь кадровой политики и кадровой стратегии	УК-3, УК-6, ПК-2	<b>Текущий контроль:</b> – вопросы для индивидуального собеседования (опроса) – задания для самостоятельной работы студента – тесты письменные и компьютерные по темам дисциплины
1.3	Инструменты разработки и реализации кадровой политики организации	УК-3, УК-6, ПК-2	<b>Текущий контроль:</b> – вопросы для индивидуального собеседования (опроса) – задания для самостоятельной работы студента – тесты письменные и компьютерные по темам дисциплины
1.4	Модели кадровой политики, сложившиеся в мировой практике государственного управления	УК-3, УК-6, ПК-2	<b>Текущий контроль:</b> – вопросы для индивидуального собеседования (опроса) – задания для самостоятельной работы студента – тесты письменные и компьютерные по темам дисциплины
2	Раздел 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КАДРОВОГО АУДИТА	УК-3, УК-6, ПК-2	
2.1	Сущность, цели и функции кадрового аудита	УК-3, УК-6, ПК-2	<b>Текущий контроль:</b> – вопросы для индивидуального собеседования (опроса) – задания для самостоятельной работы студента – тесты письменные и компьютерные по темам дисциплины
2.2	Аудит подбора и адаптации персонала	УК-3, УК-6, ПК-2	<b>Текущий контроль:</b> – вопросы для индивидуального собеседования (опроса) – задания для самостоятельной работы студента – тесты письменные и компьютерные по темам дисциплины

2.3	Аудит системы мотивации и стимулирования персонала	УК-3, УК-6, ПК-2	<b>Текущий контроль:</b> – вопросы для индивидуального собеседования (опроса) – задания для самостоятельной работы студента – тесты письменные и компьютерные по темам дисциплины задания для самостоятельной работы студента тесты письменные и компьютерные по темам дисциплины
2.3	Аудит системы обучения и развития персонала	УК-3, УК-6, ПК-2	Текущий контроль: – вопросы для индивидуального собеседования (опроса) – задания для самостоятельной работы студента – тесты письменные и компьютерные по темам дисциплины
3	Раздел 3. ИНСТРУМЕНТЫ РЕАЛИЗАЦИИ И АУДИТА ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ	УК-3, УК-6, ПК-2	
3.1	Разделы государственной политики в Области человеческих ресурсов: демографическая политика, политика занятости	УК-3, УК-6, ПК-2	Текущий контроль: – вопросы для индивидуального собеседования (опроса) – задания для самостоятельной работы студента – тесты письменные и компьютерные по темам дисциплины
3.2	Политика в области образования и подготовки кадров	УК-3, УК-6, ПК-2	Текущий контроль: – вопросы для индивидуального собеседования (опроса) – задания для самостоятельной работы студента – тесты письменные и компьютерные по темам дисциплины
3.3	Политика в области развития квалификаций	УК-3, УК-6, ПК-2	Текущий контроль: – вопросы для индивидуального собеседования (опроса) – задания для самостоятельной работы студента – тесты письменные и компьютерные по темам дисциплины
	Промежуточная аттестация	УК-3, УК-6, ПК-2	Промежуточная аттестация по дисциплине – зачет (вопросы зачету)

#### **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы**

С целью определения уровня овладения компетенциями, закрепленными за дисциплиной, в заданные преподавателем сроки проводится текущий и промежуточный контроль знаний, умений и навыков каждого обучающегося. Все виды текущего контроля осуществляются на практических занятиях. Исключение составляет устный опрос, который может проводиться в начале или конце лекции в течение 15-20 мин. с целью закрепления знаний терминологии по

дисциплине. При оценке компетенций принимается во внимание формирование профессионального мировоззрения, определенного уровня включённости в занятия, рефлексивные навыки, владение изучаемым материалом.

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих стандартах:

1. Периодичность проведения оценки.
2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и обучающимися группы) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекс мер по устранению недостатков.
3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
4. Соблюдение последовательности проведения оценки.

**Текущая аттестация** обучающихся. Текущая аттестация обучающихся по дисциплине проводится в соответствии с локальными нормативными актами ОАНО ВО МПСУ и является обязательной.

Текущая аттестация проводится в форме опроса и контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения обучающихся и осуществляется преподавателем дисциплины.

Объектами оценивания выступают:

- 1) учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- 2) степень усвоения теоретических знаний в качестве «ключей анализа»;
- 3) уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- 4) результаты самостоятельной работы (изучение книг из списка основной и дополнительной литературы).

Активность обучающегося на занятиях оценивается на основе выполненных обучающимся работ и заданий, предусмотренных данной рабочей программой дисциплины.

Кроме того, оценивание обучающегося проводится на текущем контроле по дисциплине. Оценивание обучающегося на контрольной неделе проводится преподавателем независимо от наличия или отсутствия обучающегося (по уважительной или неуважительной причине) на занятии. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения обучающегося по основным компонентам учебного процесса за текущий период.

Оценивание обучающегося носит комплексный характер и учитывает достижения обучающегося по основным компонентам учебного процесса за текущий период с выставлением оценок в ведомости.

**Промежуточная аттестация** обучающихся. Промежуточная аттестация проводится в соответствии с локальными нормативными актами ОАНО ВО «МПСУ» и является обязательной.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с учебным планом на 2-м курсе для заочной формы обучения в виде экзамена в период зачётно-экзаменационной сессии в соответствии с графиком проведения.

Обучающиеся допускаются к экзамену в случае выполнения ими учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Оценка знаний обучающегося на экзамене определяется его учебными достижениями и результатами текущего контроля знаний и выполнением им заданий.

Знания, умения, навыки обучающегося на экзамене оцениваются как: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучающимися материала, предусмотренного данной рабочей программой.

Вид деятельности	Методические указания по организации деятельности студента
------------------	--



Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометить важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.
Практические занятия	Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму и др.
Индивидуальные задания	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующихся для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и др.
Самостоятельная работа	Самостоятельная работа проводится с целью: систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся; углубления и расширения теоретических знаний студентов; формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию, учебную и специальную литературу; развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации; формирования профессиональных компетенций; развитию исследовательских умений обучающихся. Формы и виды самостоятельной работы: чтение основной и дополнительной литературы – самостоятельное изучение материала по рекомендуемым литературным источникам; работа с библиотечным каталогом, самостоятельный подбор необходимой литературы; работа со словарем, справочником; поиск необходимой информации в сети Интернет; конспектирование источников; реферирование источников; составление аннотаций к прочитанным литературным источникам; составление рецензий и отзывов на прочитанный материал; составление обзора публикаций по теме; составление и разработка терминологического словаря; составление хронологической таблицы; составление библиографии (библиографической картотеки); подготовка к различным формам текущей и промежуточной аттестации (к тестированию, зачету, экзамену); выполнение домашних контрольных работ; самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, тесты; выполнение творческих заданий). Технология организации самостоятельной работы обучающихся включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения: библиотеку с читальным залом, укомплектованную в соответствии с существующими нормами; учебно-методическую базу учебных кабинетов, лабораторий и зала кодификации; компьютерные классы с возможностью работы в сети Интернет; аудитории (классы) для консультационной деятельности; учебную и учебно-методическую литературу, разработанную с учетом увеличения доли самостоятельной работы студентов, и иные методические материалы. Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультирование по выполнению задания, который включает цель задания, его

	<p>содержания, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки. Во время выполнения обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы и при необходимости преподаватель может проводить индивидуальные и групповые консультации. Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений обучающихся. Контроль самостоятельной работы предусматривает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• соотнесение содержания контроля с целями обучения; объективность контроля;</li> <li>• валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить);</li> <li>• дифференциацию контрольно-измерительных материалов.</li> </ul> <p>Формы контроля самостоятельной работы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• просмотр и проверка выполнения самостоятельной работы преподавателем;</li> <li>• организация самопроверки,</li> <li>• взаимопроверки выполненного задания в группе; обсуждение результатов выполненной работы на занятии;</li> <li>• проведение письменного опроса;</li> <li>• проведение устного опроса;</li> <li>• организация и проведение индивидуального собеседования; организация и проведение собеседования с группой;</li> <li>• защита отчетов о проделанной работе.</li> </ul>
Опрос	<p>Опрос - это средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выявление объема знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Проблематика, выносимая на опрос определена в заданиях для самостоятельной работы обучающегося, а также может определяться преподавателем, ведущим семинарские занятия. Во время проведения опроса обучающийся должен уметь обсудить с преподавателем соответствующую проблематику на уровне диалога.</p>
Коллоквиум	<p>Коллоквиум (от латинского colloquium – разговор, беседа) – одна из форм учебных занятий, беседа преподавателя с учащимися на определенную тему из учебной программы. Цель проведения коллоквиума состоит в выяснении уровня знаний, полученных учащимися в результате прослушивания лекций, посещения семинаров, а также в результате самостоятельного изучения материала. В рамках поставленной цели решаются следующие задачи:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• выяснение качества и степени понимания учащимися лекционного материала;</li> <li>• развитие и закрепление навыков выражения учащимися своих мыслей;</li> <li>• расширение вариантов самостоятельной целенаправленной подготовки учащихся;</li> <li>• развитие навыков обобщения различных литературных источников;</li> <li>• предоставление возможности учащимся сопоставлять разные точки зрения по рассматриваемому вопросу.</li> </ul> <p>В результате проведения коллоквиума преподаватель должен иметь представление:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• о качестве лекционного материала;</li> <li>• о сильных и слабых сторонах своей методики чтения лекций;</li> <li>• о сильных и слабых сторонах своей методики проведения семинарских занятий;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• об уровне самостоятельной работы учащихся;</li> <li>• об умении обучающихся вести дискуссию и доказывать свою точку зрения;</li> <li>• о степени эрудированности учащихся;</li> <li>• о степени индивидуального освоения материала конкретными обучающимися.</li> </ul> <p>В результате проведения коллоквиума обучающийся должен иметь представление:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• об уровне своих знаний по рассматриваемым вопросам в соответствии с требованиями преподавателя и относительно других студентов группы;</li> <li>• о недостатках самостоятельной проработки материала;</li> <li>• о своем умении излагать материал;</li> <li>• о своем умении вести дискуссию и доказывать свою точку зрения.</li> </ul> <p>В зависимости от степени подготовки группы можно использовать разные подходы к проведению коллоквиума. В случае, если большинство группы с трудом воспринимает содержание лекций и на практических занятиях демонстрирует недостаточную способность активно оперировать со смысловыми единицами и терминологией курса, то коллоквиум можно разделить на две части. Сначала преподаватель излагает базовые понятия, содержащиеся в программе. Это должно занять не более четверти занятия. Остальные три четверти необходимо посвятить дискуссии, в ходе которой обучающиеся должны убедиться и, главное, убедить друг друга в обоснованности и доказательности полученного видения вопроса и его соответствия реальной практике. Если же преподаватель имеет дело с более подготовленной, самостоятельно думающей и активно усваивающей смысловые единицы и терминологию курса аудиторией, то коллоквиум необходимо провести так, чтобы сами обучающиеся сформулировали изложенные в программе понятия, высказали несоответствующие точки зрения и привели практические примеры. За преподавателем остается роль модератора (ведущего дискуссии), который в конце «лишь» суммирует совместно полученные результаты.</p>
Тестирование	<p>Контроль в виде тестов может использоваться после изучения каждой темы курса. Итоговое тестирование можно проводить в форме:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• компьютерного тестирования, т.е. компьютер произвольно выбирает вопросы из базы данных по степени сложности;</li> <li>• письменных ответов, т.е. преподаватель задает вопрос и дает несколько вариантов ответа, а обучающийся на отдельном листе записывает номера вопросов и номера соответствующих ответов.</li> </ul> <p>Для достижения большей достоверности результатов тестирования следует строить текст так, чтобы у обучающихся было не более 40 – 50 секунд для ответа на один вопрос. Итоговый тест должен включать не менее 60 вопросов по всему курсу. Значит, итоговое тестирование займет целое занятие. Оценка результатов тестирования может проводиться двумя способами:</p> <p>1) по 5-балльной системе, когда ответы студентов оцениваются следующим образом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- «отлично» – более 80% ответов правильные;</li> <li>- «хорошо» – более 65% ответов правильные;</li> <li>- «удовлетворительно» – более 50% ответов правильные.</li> </ul> <p>Обучающиеся, которые правильно ответили менее чем на 70% вопросов, должны в последующем пересдать тест. При этом необходимо проконтролировать, чтобы вариант теста был другой;</p> <p>2) по системе зачет-незачет, когда для зачета по данной дисциплине достаточно правильно ответить более чем на 70% вопросов.</p>
Задачи	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу.

	<p style="text-align: center;">Различают задачи:</p> <p>а) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины;</p> <p>б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей;</p> <p>в) творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения</p>
Подготовка к зачету	<p>При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др. Основное в подготовке к сдаче зачета по дисциплине - это повторение всего материала дисциплины, по которому необходимо сдавать экзамен. При подготовке обучающийся весь объем работы должен распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки, контролировать каждый день выполнение намеченной работы. Подготовка включает в себя три этапа:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• самостоятельная работа в течение семестра;</li> <li>• непосредственная подготовка в дни, предшествующие зачёту и экзамену по темам курса;</li> <li>• подготовка к ответу на задания, содержащиеся в билетах (тестах) зачета.</li> </ul> <p>Для успешной сдачи зачета по дисциплине обучающиеся должны принимать во внимание, что:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• все основные вопросы, указанные в рабочей программе, нужно знать, понимать их смысл и уметь его разъяснить;</li> <li>• указанные в рабочей программе формируемые профессиональные компетенции в результате освоения дисциплины должны быть продемонстрированы студентом;</li> <li>• семинарские занятия способствуют получению более высокого уровня знаний и, как следствие, более высокой оценке на зачете;</li> <li>• готовиться к экзамену необходимо начинать с первой лекции и первого семинара.</li> </ul>



Образовательная автономная некоммерческая организация высшего образования  
**«Московский психолого-социальный университет»**

Лицензия № 1478 от 28 мая 2015 г., серия 90Л01 № 0008476 (бессрочная)  
Свидетельство государственной аккредитации № 2783 от 07 марта 2018 года, серия 90А01 №0002920 (бессрочно)

## **КЛЮЧИ ПРАВИЛЬНЫХ ОТВЕТОВ К ФОНДУ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**по дисциплине: «Кадровая политика и кадровый аудит организации»**

**Уровень высшего образования**  
**МАГИСТРАТУРА**

**Направление подготовки**  
38.04.04 Государственное и муниципальное управление

**Направленность (профиль)**  
«Управление в государственных и муниципальных органах, организациях,  
учреждениях»

**Квалификация (степень) выпускника**  
**Магистр**

**Форма обучения**  
очная

Москва  
2025 год набора

Ответы:

1. a
2. b
3. b
4. b
5. a
6. b
7. b
8. c
9. b
10. a
11. c
12. b
13. b
14. b
15. c
16. b
17. b
18. b
19. b
20. a
21. b
22. b
23. c
24. b
25. b
26. b
27. b
28. b
29. b
30. b
31. b
32. a
33. b
34. b
35. b
36. b
37. b
38. b
39. b
40. b

**Кейс 1: Высокая текучесть кадров**

**Ответы:**

1. Возможные причины: низкая заработная плата, отсутствие перспектив карьерного роста, неблагоприятный психологический климат в коллективе, неэффективная система адаптации новых сотрудников, высокая рабочая нагрузка, отсутствие обучения и развития.
2. Методы выявления причин: анкетирование уволившихся сотрудников, беседы с сотрудниками, анализ данных о текучести кадров, анализ отзывов на сайте компании, анализ показателей эффективности работы.
3. Меры по снижению текучести: повышение заработной платы, разработка программы карьерного

роста, улучшение психологического климата, эффективная система адаптации, снижение рабочей нагрузки, программы обучения и развития, корпоративные мероприятия.

## **Кейс 2: Неэффективная система мотивации**

### **Ответы:**

1. Материальное стимулирование может быть неэффективным, если не учитываются нематериальные факторы мотивации (удовлетворение от работы, возможность профессионального роста, признание заслуг, благоприятный психологический климат). Также, система материального стимулирования может быть несправедливой или не прозрачной.
2. Эффективная система мотивации должна включать: справедливую систему оплаты труда, возможности профессионального роста и развития, признание заслуг сотрудников, благоприятный психологический климат, интересную и стимулирующую работу.
3. Методы оценки эффективности: анализ производительности труда, опросы сотрудников, анализ текучести кадров, анализ уровня удовлетворенности работой.

## **Кейс 3: Проблемы с кадровым резервом**

### **Ответы:**

1. Важно иметь кадровый резерв для обеспечения преемственности кадров, снижения рисков, связанных с увольнением ключевых сотрудников, повышения эффективности работы.
2. Этапы формирования кадрового резерва: выявление кандидатов, оценка потенциала, разработка индивидуальных планов развития, наставничество, ротация, обучение.
3. Методы оценки потенциала: ассесмент-центры, тестирование, метод экспертных оценок, анализ результатов работы, 360-градусная оценка.

## **Кейс 4: Необходимость проведения кадрового аудита**

### **Ответы:**

1. Цели кадрового аудита: оценка эффективности кадровой работы, выявление проблемных мест, разработка рекомендаций по улучшению кадровой политики, повышение эффективности управления персоналом.
2. Этапы кадрового аудита: планирование, сбор информации, анализ данных, подготовка отчета, разработка рекомендаций.
3. Возможные рекомендации: изменение системы мотивации, разработка программы обучения и развития, улучшение системы подбора персонала, внедрение системы управления талантами, разработка системы оценки эффективности работы, улучшение коммуникаций в коллективе.