

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ушвицкий Лев Иванович

Должность: и.о. директора Института экономики и управления

Дата подписания: 18.06.2026 09:52:52

Уникальный программный ключ:

46f7031a7046958ffdb4e91f81e17726531a25a8

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение

высшего образования

«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Директор института
экономики и управления, доктор
экономических наук, профессор
Ушвицкий Л. И.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

«HR-технологии»

Направление подготовки	38.03.04 Государственное и муниципальное управление
Направленность (профиль)	Организационно-управленческая деятельность в государственной и муниципальной сфере
Год начала обучения	2026
Форма обучения	очная
Реализуется в семестре	5

Введение

1. Назначение: Фонд оценочных средств по дисциплине «HR-технологии» предназначен для контроля достижения обучающимися требуемых компетенций посредством оценивания полученных ими результатов обучения, соответствующих индикаторам достижения компетенций образовательной программы высшего образования «Организационно-управленческая деятельность в государственной и муниципальной сфере» по специальности 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

2. ФОС является приложением к рабочей программе дисциплины «HR-технологии»

3. Разработчик: Карамышева Д.Б., доцент кафедры государственного, муниципального управления и экономики труда

4. Проведена экспертиза ФОС.

Члены экспертной группы:

Председатель Куц Е.Н. - председатель УМК института экономики и управления.

Члены комиссии:

Пучкова Е. Е. - член УМК института экономики и управления, и.о. замдиректора по учебной работе;

Астахова Е.А. - член УМК института экономики и управления, доцент кафедры государственного, муниципального управления и экономики труда.

Представитель организации-работодателя: Симанкина М.В., заместитель начальника управления по обеспечению проектной деятельности аппарата Правительства Ставропольского края

5. Экспертное заключение: фонд оценочных средств по дисциплине «HR-технологии» рекомендуется для оценки результатов обучения и уровня сформированности компетенций у обучающихся образовательной программы высшего образования «Организационно-управленческая деятельность в государственной и муниципальной сфере» по специальности 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

19 мая 2026 г.

6. Срок действия ФОС определяется сроком реализации образовательной программы.

1. Описание критериев оценивания компетенции на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Компетенция(ии), индикатор(ы)	Уровни сформированности компетенции(ий)			
	Минимальный уровень не достигнут (Неудовлетвор ительно) 2 балла	Минимальный уровень (удовлетворитель но) 3 балла	Средний уровень (хорошо) 4 балла	Высокий уровень (отлично) 5 баллов
ПК-2. Способен применять знания по реализации коммуникационных процессов, в т.ч. межкультурных; знания по управлению организационной культурой и профессиональным развитием в организациях государственной и муниципальной сферы				
Результаты обучения по дисциплине: <i>Индикатор:</i> ИД-1 ПК-2 Использует технологии коммуникативног о взаимодействия, в т.ч. межкультурного в деятельности персонала организаций сферы государственного и муниципального управления	не применяет знания о технологиях коммуникативн ого взаимодействия в т.ч. межкультурног о в деятельности персонала	на минимальном уровне применяет знания о технологиях коммуникативног о взаимодействия в т.ч. межкультурного в деятельности персонала	на среднем уровне применяет знания о технологиях коммуникат ивного взаимодейст вия в т.ч. межкультур ного в деятельност и персонала	на высоком уровне применяет знания о технологиях коммуникатив ного взаимодействи я в т.ч. межкультурно го в деятельности персонала
Результаты обучения по дисциплине: <i>Индикатор:</i> ИД-2 ПК-2 Применяет современные методы управления организационной культурой и профессиональны м развитием в организациях государственной и муниципальной сферы	Не умеет применять современные методы управления организационн ой культурой и профессиональ ным развитием в организациях	на минимальном уровне умеет применять современные методы управления организационной культурой и профессиональны м развитием в организациях	на среднем уровне умеет применять современны е методы управления организацио нной культурой и профессион альным развитием в организация х	на высоком уровне умеет применять современные методы управления организационн ой культурой и профессионал ьным развитием в организациях
ПК-4. Способен применять на практике знания в сфере трудового права и оценки эффективности персонала с учетом специфики профессиональной деятельности				
Результаты	не способен	на минимальном	на среднем	на высоком

обучения по дисциплине: <i>Индикатор:</i> ИД-2 ПК-4. Проводит оценку эффективности деятельности персонала с учетом специфики профессиональной деятельности	проводить оценку эффективности деятельности персонала с учетом специфики профессиональной деятельности	уровне способен проводить оценку эффективности деятельности персонала с учетом специфики профессиональной деятельности	уровне способен проводить оценку эффективности деятельности персонала с учетом специфики профессиональной деятельности и	уровне способен проводить оценку эффективности деятельности персонала с учетом специфики профессиональной деятельности
---	--	--	--	--

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена (5 семестр).

Описание шкал оценивания

Результаты обучения по дисциплине «HR-технологии», соотнесенные с индикаторами достижения компетенций ПК-2 (ИД-1, ИД-2), ПК-4 (ИД-2) оцениваются по пятибалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Для получения зачета необходимо пройти мероприятия текущего контроля успеваемости в семестре на оценку не ниже «удовлетворительно».

Оценивание уровня сформированности компетенции по дисциплине осуществляется на основе «Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры - в Федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет» в актуальной редакции.

Критерии выставления оценок

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами при ответе на практикоориентированные вопросы, принимает правильные управленческие решения, владеет навыками и приемами решения практических задач, выполняет тестовые задания на 100 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ПК-2 (ИД-1, ИД-2), ПК-4 (ИД-2) достигнуты на высоком уровне.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами ответов на них, правильно применяет теоретические положения при решении практических задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения, выполняет тестовые задания на 70 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения ПК-2 (ИД-1, ИД-2), ПК-4 (ИД-2) достигнуты на хорошем уровне.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при ответе на вопросы и при выполнении практических заданий и решении кейс-задач, выполняет тестовые задания на 50 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ПК-2 (ИД-1, ИД-2), ПК-4 (ИД-2) достигнуты на базовом уровне.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями отвечает на вопросы, допускает существенные ошибки при решении заданий практического уровня, выполняет тестовые задания на 49 процентов и ниже. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ПК-2 (ИД-1, ИД-2), ПК-4 (ИД-2) не достигнуты.

2. Оценочные средства для проверки уровня сформированности компетенций

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		Семестр 5	
		Тестовые задания	
1.	а	Реальные возможности системы планирования человеческих ресурсов определяются главным образом характером информационной базы, содержанием банка данных, тал ли это: а: да б: нет в: отчасти	ПК-2
2.	б	Как называется метод оценки кадров, суть которого состоит в том, что руководитель (или комиссия), исходя из определенных критериев оценки, располагает оцениваемых работников по порядку - от самого лучшего до самого худшего: а: матричный б: рангового порядка в: групповой беседы или дискуссии	ПК-2
3.	в	Как называются критерии оценки персонала, которые образуются на основе других присущих человеку качеств, таких как профессиональный авторитет, культура мышления, речи: а: деловые б: профессиональные в: интегральные	ПК-2
4.	а	Создание новых ролевых моделей, закрепляющих в культуре организации новые образцы деятельности и поведения, творческое развитие и совершенствование этих моделей: а: фаза интеграции б: фаза стагнации в: фаза интерпретации	ПК-2

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
5.	б	Осуществление кадровой политики имеет целью создание ..., сплоченного и ответственного коллектива: а: единого б: высокопрофессионального в: жесткого	ПК-2
6.	в	Осуществление кадровой политики имеет целью создание ..., сплоченного и ответственного коллектива: а: большого б: единого в: высокопроизводительного	ПК-2
7.	б	К основным требованиям к организации кадрового планирования относится: а: планирование затрат на персонал в рамках стратегии общих затрат фирмы б: приоритет задач корпоративного характера, вытекающих из стратегии развития организации в: подбор и расстановка кадров	ПК-2
8.	в	Подход, при котором функция подбирается для человека, предполагает: а: исключение человека из группы и закрепление за ним работы в соответствии с задачами группы б: описание работы в: включение человека в группу и закрепление за ним работы в соответствии с задачами группы	ПК-2
9.	а	Принцип законности государственной кадровой политики предполагает: а: знание управленческими кадрами норм административного, трудового, гражданского, уголовного и других отраслей права и их правильное применение б: рациональное соотношение выборности и назначения лиц на государственные и другие должности в: уважение к личности человека	ПК-2

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
10.	в	Принцип сочетания систематического обновления кадров и их преемственности предполагает: а: гарантированные условия для развития инициативы, таланта, творческих способностей работников б: оказание помощи в получении профессионального образования, в профессиональной подготовке, профпереподготовке и повышении квалификации в: взвешенный и объективный подход руководителей к вопросам приема и увольнения персонала	ПК-2
11.	а	Контроль качества управленческой деятельности обеспечивает метод: а оценки рабочих результатов б: парных сравнений в: опрос работников	ПК-2
12.	а,б	Методы стимулирования дополнительными льготами - это: а: оплата отдыха б: медицинская страховка в: премия	ПК-2
13.	а	Административные цели являются основными для технологии оценки работников. Это верно? а: да б: нет	ПК-4
14.	а	Верно ли что для кандидатов на вакантную должность нужна аттестация? а: нет б-: да	ПК-4
15.	а	Верно ли что в практике работы с персоналом следует использовать дисциплинарные методы взыскания ? а: да	ПК-4

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		б: нет	
16.	а,б,в	Внутренними источниками набора персонала являются: а: перераспределение работ между исполнителями б: ротация работников в: набор по рекомендации сотрудников	ПК-4
17.	а	К компонентам системы управления персоналом организации не относят: а: контроль качества б: рефлексию в: «японизация» методов управления персоналом	ПК-4
18.	а	К косвенным издержкам на обучение относят: а: затраты на выплату зарплаты работникам на период обучения в: альтернативная стоимость времени инструктора в: затраты, необходимые для замены работающего сейчас работника на другого, способного выполнять те же функции	ПК-4
19.	а, в	К моральному стимулированию персонала относится: а: общественное признание б: бонусы в: выражение благодарности, личная/публичная похвала	ПК-4
20.	а	К основной ошибке при обучении персонала относят повторяемость материала. уже известного слушателям а: да б: нет	ПК-4
21.	а, б	К прямым издержкам на обучение работников относят: а: затраты на учебные материалы б: затраты на аренду помещения	ПК-4

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
22.	а	К традиционным методам обучения относят: а: лекция, рассказ, объяснение, беседа, дискуссия, работа с книгой, демонстрация, упражнения, взаимообучение, лабораторная работа, практика и самостоятельная работа б: взаимообучение, лабораторная работа, практика работа, самостоятельная работа урок-консультация, тренинг, квест	ПК-4
23.	а,б	Основным методом отбора персонала в российской практике являются а: собеседование с руководителем б: анализ документов кандидата в: запрос сайтов кадровиков	ПК-4
24.	а	Преимущества внутренних источников набора персонала состоят в: а: возможности служебного роста, повышение мотивации персонала, прозрачность кадровой политики, низкие затраты на привлечение кадров б: повышение мотивации персонала, улучшение кадровой политики, низкие затраты на обучение кадров	ПК-4
		Вопросы для собеседования	
25.		Содержание и основные функции кадровых технологий	ПК-2
26.		Применение и использование кадровых технологий	ПК-2
27.		Профессиональное самоопределение личности как объект управления	ПК-2
28.		Отбор как кадровая технология	ПК-2
29.		Основные принципы отбора и способы замещения должностей	ПК-2

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
30.		Адаптация персонала	ПК-2
31.		Оценка кадрового потенциала организации	ПК-2
32.		Технологии оценки персонала	ПК-2
33.		Условия управления карьерой персонала	ПК-2
34.		Технология управления карьерой персонала	ПК-2
35.		Оценка кадрового потенциала	ПК-2
36.		Понятие и сущность кадровых технологий	ПК-2
37.		Современные персонал-технологии в системе управления организацией.	ПК-2
38.		Основные технологии поиска и отбора персонала	ПК-2
39.		Адаптационные технологии новых сотрудников	ПК-2
40.		Методы обучения персонала	ПК-2
41.		Карьерные технологии развития персонала	ПК-2
42.		Технология работы с персоналом в различных организационных формах и моделях развития организации	ПК-2

Номер здания	Правильн ый ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
43.		Современные технологии работы с кадровым резервом организации	ПК-2
44.		Коммуникации, обратная связь и управляющие воздействия как ключевые компоненты управления	ПК-2
45.		Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска	ПК-2
46.		Методы управления и их классификация	ПК-2
47.		Методы оценки эффективности управления кадровым потенциалом	ПК-4
48.		Проблемы кадрового обеспечения	ПК-4
49.		Проблемы развития кадровых служб	ПК-4
50.		Формирование системы кадрового резерва	ПК-4
51.		Совершенствование технологий отбора кадрового резерва	ПК-4
52.		Совершенствование технологий подготовки кадрового резерва	ПК-4
53.		Разработка кадровых решений в организации	ПК-4
54.		Принятие кадровых решений в организации	ПК-4
55.		Содержание и основные функции кадровых технологий	ПК-4

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
56.		Применение и использование кадровых технологий	ПК-4
57.		Современные технологии оценки, обучения и развития персонала	ПК-4
58.		Современные технологии подбора, отбора и найма персонала	ПК-4
59.		Модели и методы сетевого планирования и управления и их применение в управлении	ПК-4
60.		Современный стратегический анализ	ПК-4
61.		Предпринимательские риски	ПК-4
62.		Методы контроля, мотивации и планирования персонала.	ПК-4
63.		Примерный перечень требований к кандидату на замещение вакантной государственной должности	ПК-4
64.		Профессиональные качества кандидата	ПК-4
65.		Методы руководства.	ПК-4
66.		Мониторинг и периодическая оценка показателей деятельности организации	ПК-4
			ПК-4
		Вопросы к экзамену	
67.		Сущность персонал-технологий и мировой опыт их применения.	ПК-2

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
68.		Функциональный и стоимостной подходы при анализе и повышении эффективности управления персоналом организации.	ПК-2
69.		Затраты на персонал в организации и пути их оптимизации.	ПК-2
70.		Технологии эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом и оценка их экономической эффективности.	ПК-2
71.		Современная концепция управления персоналом: тенденции на рынке труда.	ПК-2
72.		Управление персоналом как профессиональная деятельность.	ПК-2
73.		Методики оценки кадрового потенциала организации.	ПК-2
74.		Интеллектуальный капитал персонала организации.	ПК-2
75.		Организационное проектирование и методы построения системы управления персоналом организации.	ПК-2
76.		Технологии кадрового планирования персонала организации.	ПК-2
77.		Сущность персонал-технологий и мировой опыт их применения.	ПК-2
78.		Современные технологии привлечения персонала в организацию.	ПК-2
79.		Маркетинг персонала: цели, задачи, необходимость использования.	ПК-2
80.		Современные технологии адаптации персонала.	ПК-2

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
81.		Современные технологии деловой оценки персонала организации.	ПК-2
82.		Современные технологии развития персонала организации.	ПК-4
83.		Подходы к оценке эффективности системы управления персоналом.	ПК-4
84.		Оценка эффективности деятельности службы управления персоналом.	ПК-4
85.		Аудит персонала организации.	ПК-4
86.		Компетентностный подход в управлении персоналом организации.	ПК-4
87.		Современные технологии рекрутинга.	ПК-4
88.		Центры оценки персонала в системе оценки результатов труда персонала организации.	ПК-4
89.		Измерение и оценка результатов труда в зависимости от вида трудовой деятельности.	ПК-4
90.		Современные тенденции сертификации персонала организации	ПК-4
91.		Ключевые показатели эффективности персонала организации и их роль в установлении стандартов результативности труда.	ПК-4
92.		Технологии денежной стоимости рабочей силы: маркетинговый подход.	ПК-4
93.		Структура профессионального развития: обучение человеческих ресурсов и персональное развитие на рабочем месте.	ПК-4

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
94.		Общие и профессиональные компетенции. Управление компетенциями персонала.	ПК-4
95.		Профессионально-квалификационная составляющая качества человеческих ресурсов.	ПК-4
96.		Современные подходы к оптимизации численности и структуры персонала организации.	ПК-4
		Ситуационные задания	
97.		Ситуация 1. Центр профессионального обучения компании «Эрнст энд Янг» в РФ уже более 13 лет является лидером в предоставлении услуг профессионального обучения и повышения квалификации в СНГ. За этот период в Центре прошли обучение более 15 тыс. специалистов ведущих компаний России и других стран СНГ. За три года существования учебно-тренинговый Центр превратился из объединения трех партнеров в мощное учебное заведение, которое реализует более 50 программ профессионального обучения по следующим направлениям: управленческий учет и бюджетирование; внутренний контроль и аудит, управление рисками; финансовое планирование и анализ; оценка бизнеса и корпоративные финансы и т. п. Обучение проводят квалифицированные преподаватели-консультанты, имеющие богатый практический опыт, а также квалификации АССА, МВА. Директор Центра также периодически приглашает преподавателей со стороны, с которыми заключаются разовые контракты. Центр проводит обучение руководителей и специалистов, предлагая различные курсы для всех желающих, а также разрабатывая специальные программы по заказу организаций. На долю последних приходится до 70% объема работ Центра. По мнению директора Центра, тот период развития организации, когда все работники пытались «жить работой», а проблемы друга были для всех близкими, давно закончился.	ПК-2

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		Компания переросла этап неформальной организации и назрела необходимость внедрения более действенных методов оценки работы персонала. Задание. 1. Постройте «дерево целей» в сфере управления персоналом Центра. 2. Предложите директору систему методов оценки работы сотрудников учебного Центра. 3. Определите сущность, этапы осуществления и место системы управления персоналом на современном предприятии.	
98.		Ситуация 2. Совершенствование системы оценки персонала. Отдел человеческих ресурсов европейской штаб-квартиры многонациональной корпорации провел анонимный опрос сотрудников с целью выяснения их отношения к процедуре аттестации, проводимой в штаб-квартире по классической схеме - ежегодная аттестационная собеседование с руководителем, специальные формы оценки и плана развития, повышения базового оклада в соответствии с аттестационной оценки. Собрать мнения сотрудников было достаточно сложно, поскольку большинство из них проводит значительную часть своего времени в региональных филиалах и лишь иногда появляются в своем офисе. Всего было собрано 70 из разосланных 154 анкет. Результаты опроса показали следующее: 65% сотрудников не удовлетворены аттестацией как методом оценки персонала; 50% сотрудников считают, что руководители не могут объективно оценить их работу, поскольку не располагают необходимой для этого информацией; 45% сотрудников считают аттестационное собеседование формальным объявлением заранее при снятого решения; 12% 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 кроме повышения оклада;	ПК-2

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		75% руководителей, проводивших аттестацию, пожаловались на недостаток времени для ее подготовки и проведения; 25% руководителей признались, что сталкиваются с трудностями в случаях, когда необходимо критиковать аттестуемых, и регулярно завышают аттестационные оценки. Вопросы для обсуждения. 1. О чем свидетельствуют результаты проведенного опроса? 2. Обоснуйте, в чем Вы видите основные причины сложившейся ситуации в корпорации. 3. Предложите меры по совершенствованию системы оценки персонала штаб-квартиры корпорации.	
99.		Ситуация 3. Индивидуальный портрет менеджера. В управлении поведением работников в современной компании решающая роль отводится менеджеру. Считается, что на 90% то, как ведут себя сотрудники, зависит от их начальника. Вопросы для обсуждения. 1. Опишите свой личностный портрет как менеджера. 2. Перечислите положительные, на ваш взгляд, собственные личностные качества, которые могут помочь вам в дальнейшей работе менеджера. 3. Какие качества, по вашему мнению, вам могут помешать в дальнейшей работе? 4. Как вы считаете, можно ли их исправить и каким образом?	ПК-4
100.		Ситуация 4. Рассмотрите ситуацию. Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную европейскую компанию с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью. Основное направление деятельности компании – услуги. Текучесть персонала на уровне 5-6% в год. Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компании, т.е., как сейчас принято говорить, «в компании «белые зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 1000 долларов США после налогообложения. В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т.е. в компанию	ПК-4

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		принимается ежемесячно около 10-15 человек на самые разные позиции. На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации. Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компании. Предложите структуру пакета немонетарной мотивации. Какие шаги вы будете предпринимать, какие ресурсы вам понадобятся для реализации намеченной программы? Какие плюсы и минусы для персонала компании вы видите в предложенной вами программе?	
101.		Ситуация 5. «Способы мотивации». Проанализировав национально-страновые особенности мотивации персонала в США, определите, какие потребности у работников в компаниях США развиваются в большей мере в зависимости от форм организации - корпоративной (коллективистской) или индивидуалистской.	ПК-4