Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гриб Владислав Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 20.11.2026 10:46:59
Уникальный программный ключ:
637517d24e103c3db032acf3

Образовательное частное учреждение высшего образования

«МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ А.С. ГРИБОЕДОВА»

(ИМПЭ им. А.С. Грибоедова)

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ, ЛИДЕРСТВА И МЕНЕДЖМЕНТА

УТВЕРЖДАЮ
Директор Международного института инновационной экономики, лидерства и менеджмента
_____ А. А. Панарин
«12» октября 2026 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Кадровая политика и корпоративная культура организации

Направление подготовки
38.04.03 Управление персоналом
(уровень магистратуры)

Направленность/профиль:
«Кадровый аудит и контроллинг системы управления персоналом»

Форма обучения:
очная

Москва

Фонд оценочных средств для дисциплины «Кадровая политика и корпоративная культура организации». Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом, направленность (профиль): «Кадровый аудит и контроллинг системы управления персоналом» / – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова

Фонд оценочных средств является неотъемлемой частью рабочей программы дисциплины.

Разработчик: Н. А. Ларина, д.ф.н., профессор

Заведующий кафедрой _____/Л.И. Гончарова, к. э. н., доцент

1. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Настоящий Фонд оценочных средств (ФОС) по дисциплине «Кадровая политика и корпоративная культура организации» является неотъемлемым приложением к рабочей программе дисциплины (РПД) «Кадровая политика и корпоративная культура организации». На данный ФОС распространяются все реквизиты утверждения, представленные в РПД по данной дисциплине.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Для определения качества освоения обучающимися учебного материала по дисциплине используются следующие оценочные средства:

№ п/п	Оценочное средство	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Тестирование	Вид контроля, позволяющий оценить изученный теоретический материал.	Вопросы для проведения тестирования
2	Практические задания	Вид контроля, позволяющий оценить умение обучающегося применять осваиваемую компетенцию в практических ситуациях и при решении производственных задач	Задания к практическому занятию
3	Контрольная работа	Вид контроля, позволяющий определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций	Задания контрольной работы
4	Самостоятельная работа	Вид контроля, позволяющий оценить проработку теоретического материала, изучение рекомендуемой литературы, выполнение практико-ориентированных заданий (заполнение таблиц, проведение сравнительного анализа, составление схем и др.), решение практических задач, создание презентаций, написание рефератов, подборку нормативного и иного материала и выполнение других заданий	Задания самостоятельной работы
5	Курсовая работа	Вид контроля, позволяющий выявить степень владения базовыми знаниями, умениями и навыками, необходимыми для обучения, и определить уровень владения новым материалом	Индивидуальные задания (темы) для курсовой работы
6	Зачет/Зачет с оценкой/Экзамен	Вид контроля, позволяющий выявить степень овладения знаниями, умениями и навыками, необходимыми для дальнейшего освоения образовательной программы подготовки	Вопросы для подготовки к зачету/зачету с оценкой/экзамену

3. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЕ

3.1. Сопроводительная информация.

Разработчик	Н. А. Ларина, д.ф.н., профессор
Кафедра	Инновационного менеджмента и предпринимательства
Наименование дисциплины	Кадровая политика и корпоративная культура организации
Факультет / институт	Международный институт инновационной экономики, лидерства и менеджмента
Направление подготовки / специальность	38.04.03 Управление персоналом
Количество вопросов в оценочных заданиях (диапазон)	От 15 до 30
Общее время тестирования (мин)	90
Общее количество вопросов/заданий в ФОС	*30*
Размещенность на сайте Университета примерного перечня вопросов, заданий ФОС – для подготовки обучающихся к прохождению оценки (да / нет)	*Да*

3.2. Характеристика оцениваемых компетенций.

Код компетенции	**Формулировка компетенции**	**Индикаторы достижения компетенции**
УК - 3	Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1. Знает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели. ИУК-3.2. Умеет учитывать в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий. ИУК-3.3. Владеет навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон.
УК - 5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	ИУК 5.1. Знает особенности поведения и мотивации людей различного социального и культурного происхождения в процессе взаимодействия с ними, опираясь на знания причин появления социальных обычаев и различий в поведении людей. ИУК 5.2. Владеет навыками создания

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
		недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач
ПК - 1	Способен провести комплексную оценку персонала и разработать программу по операционному управлению персоналом организации	ИПК-1.1 Знать: комплексную оценку персонала организации на основе современных методов оценки ИПК-1.2 Уметь: планировать операционное управление персоналом организации ИПК-1.3 Владеть навыкам разработки программы операционного управления персоналом и определяет показатели её реализации

4. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

4.1. ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ.

Тесты содержат набор вопросов, в полном объеме охватывающие изученный теоретический материал по указанной теме (индикаторы ЗНАТЬ). Выполнение тестов позволяет определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций. Индивидуальный тестовый сеанс для каждого обучающегося формируется по специальному алгоритму, обеспечивающему заданную тематическую структуру и пропорциональное наличие вопросов разного типа и сложности.

При формировании тестов необходимо использовать задания следующих типов:

Тип задания 1. Задания закрытого типа на установление соответствия.

Тип задания 2. Задания закрытого типа на установление последовательности.

Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора.

Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора.

Тип задания 5. Задания открытого типа с развернутым ответом.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
Тема 1. Формирование и реализация кадровой политики: цели, принципы	УК-3. Способен организовать и руководить работой команды, вырабатыва	ИУК-3.2. Умеет учитывать в своей социальной и профессиональной	1. Кадровая политика организации — это: а) штатное расписание б) система принципов, целей и правил, определяющих направление и содержание работы с персоналом, вытекающих из стратегии организации в) график отпусков г) положение об оплате труда Ответ: б (кадровая политика — система целей, принципов и форм работы с персоналом, связанная со стратегией организации).

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
и инструменты	я командную стратегию для достижения поставленной цели	деятельности и интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий.	2. Цель кадровой политики: а) произвести максимальную продукцию б) обеспечить организацию персоналом требуемого качества и количества, рационально его использовать и развивать в интересах организации и работников в) минимизировать все затраты на людей г) заполнить все вакансии любой ценой Ответ: б (цель — обеспечение организации персоналом и рациональное его использование в интересах обеих сторон). 3. Субъектом кадровой политики выступает: а) только HR-отдел б) высшее руководство, линейные руководители, служба управления персоналом (при активном участии профсоюзов и самих работников) в) только собственник г) только рекрутеры Ответ: б (субъекты кадровой политики — совокупность управленческих звеньев, включая руководителей всех уровней). 4. Кадровая политика опирается на: а) только интуицию руководителя б) трудовое законодательство, кадровую стратегию, принципы и нормы, закреплённые в локальных нормативных актах (коллективный договор, положения, правила) в) только приказы «на ходу» г) только惯例 — исправляю: только обычаи, без документов Ответ: б (кадровая политика реализуется через правовые и нормативные механизмы: ТК РФ, ЛНА, коллективный договор).
Тема 2. Элементы и типы корпоративной культуры: диагностика и влияние на HR-процессы	У К - 5 . Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодейст	ИУК 5.1. Знает особенности поведения и мотивации людей различного социального и культурного происхожде	5. Пассивная кадровая политика характеризуется: а) прогнозированием кадровых проблем и развитием персонала б) отсутствием программы действий с персоналом: руководство реагирует на уже возникшие проблемы без анализа причин и прогноза в) активным планированием карьерных резервов г) профилактикой конфликтов Ответ: б (пассивная — нет программы, нет прогноза, только ликвидация негативных последствий). 6. Реактивная кадровая политика отличается от пассивной тем, что: а) ничем не отличается б) руководство

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
	вия	ния в процессе взаимодействия с ними, опираясь на знания причин появления социальных обычаев и различий в поведении людей.	контролирует симптомы негативного состояния в работе с персоналом и анализирует причины проблем, реагируя на уже возникшие ситуации в) построена на прогнозах г) ориентирована на далёкую перспективу Ответ: б (реактивная — есть анализ причин, но нет прогноза и целенаправленной программы). 7. Превентивная кадровая политика предполагает: а) реагирование после кризиса б) краткосрочное и среднесрочное прогнозирование кадровой ситуации и разработку целевых программ, но без возможности влиять на неё средствами кадровой политики в полном объёме в) полный отказ от анализа г) только долгосрочное планирование без диагностики Ответ: б (превентивная — есть прогноз и программы, но нет средств влияния на ситуацию). 8. Активная кадровая политика характеризуется: а) только ликвидацией последствий б) наличием прогноза, программы и средств влияния на кадровую ситуацию; руководство разрабатывает антикризисные кадровые программы и корректирует их по мере изменений в) отсутствием мониторинга г) отказом от планирования Ответ: б (активная — прогноз + средства влияния + программы, с рациональным или авантюристическим вариантом). 9. При рациональном варианте активной кадровой политики руководство: а) не имеет средств диагностики б) опирается на качественный диагноз и обоснованный прогноз развития ситуации, имеет программу и варианты её реализации в) действует импульсивно г) игнорирует персонал Ответ: б (рациональная активная политика — на основе диагноза и прогноза). 10. По ориентации на собственный или внешний персонал кадровая политика делится на: а) активную и пассивную б) открытую и закрытую в) реактивную и превентивную г) экономическую и социальную

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			Ответ: б (классификация по открытости: открытая — набор извне на любой уровень; закрытая — рост с низших позиций).
Тема 3. Согласование кадровой политики и корпоративной культуры: точки пересечения и зоны конфликтов	У К - 5 . Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	ИУК 5.1. Знает особенности поведения и мотивации людей различного социального и культурного происхождения в процессе взаимодействия с ними, опираясь на знания причин появления социальных обычаев и различий в поведении людей.	11. Открытая кадровая политика предполагает: а) набор специалистов извне на любой уровень иерархии, прозрачность вакансий для внешних кандидатов б) продвижение только с низших должностей в) запрет на найм извне г) пожизненный найм Ответ: а (открытая политика — привлечение внешних кандидатов на любые позиции). 12. Закрытая кадровая политика характерна тем, что: а) вакансии закрываются преимущественно внутренними ресурсами: продвижение и ротация собственных сотрудников, найм на «входе» — на низшие должности б) все должности заполняются извне в) отсутствуют программы адаптации г) нет кадрового резерва Ответ: а (закрытая — внутренние источники, подготовка собственного резерва, «пожизненная лояльность»). 13. Типичный недостаток закрытой кадровой политики: а) быстрый приток свежих идей б) ограниченный приток новых идей и людей, риск «застоя», жёсткая привязка к корпоративным нормам в) высокие затраты на подбор г) слабая лояльность персонала Ответ: б (закрытая политика ограничивает приток новых идей и опыта). 14. Типичный недостаток открытой кадровой политики: а) сильная внутренняя культура б) повышенные затраты на подбор и адаптацию, риск конфликтов между «новичками» и «ветеранами», слабое знание организации у новичков в) отсутствие найма извне г) высокий кадровый резерв Ответ: б (открытая — дорогой подбор, длительная адаптация, риски консолидации).
		ИУК 5.2. Владеет навыками создания недискрими	15. Последовательность этапов формирования кадровой политики: а) реализация → анализ → цели б) анализ ситуации и среды → постановка целей → выбор принципов и направлений → разработка программ и механизмов → реализация → оценка и корректировка в)

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		национной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач	корректировка → реализация → цели г) этапов нет Ответ: б (логика: диагностика → цели → принципы → программы → реализация → оценка). 16. Инструментами реализации кадровой политики являются: а) положения о подразделениях, коллективный договор, положения о подборе/аттестации/премировании, регламенты кадровых процессов, планы развития персонала б) только устные договорённости в) только личные решения руководителя г) только объявления о вакансиях Ответ: а (кадровая политика закрепляется в документах и реализуется через регламенты). 17. Кадровое планирование в составе кадровой политики охватывает: а) только график отпусков б) прогноз потребности в персонале (количественной и качественной), планирование найма, развития, перемещений и высвобождения в) только план ремонтов г) только бюджет рекламы Ответ: б (кадровое планирование — планирование потребности, найма, развития, перемещений, высвобождения). 18. Планирование высвобождения персонала направлено на: а) резкое массовое сокращение в любой момент б) сокращение персонала с учётом социальных и правовых гарантий: предупреждение, альтернативы (перевод, неполное время), обучение, поддержка в трудоустройстве в) игнорирование интересов работников г) только увольнение по собственному желанию Ответ: б (упреждающее высвобождение с соблюдением гарантий — гуманная составляющая кадровой политики).
Тема 4. Изменение корпоративной культуры и адаптация кадровой политики в	П К - 1 . Способен провести комплексную оценку персонала и разработать	И П К - 1 . 1 Знать: комплексную оценку персонала организации на основе	19. Корпоративная культура — это: а) дизайн офиса и дресс-код б) совокупность разделяемых ценностей, норм, убеждений и практик, которые формируют поведение членов организации и её образ в) схема подчинённости г) перечень корпоративных наград Ответ: б (культура — система ценностей и норм, влияющих на поведение в организации).

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
условиях трансформации бизнеса	программу по операционному управлению персоналом организации	современных методов оценки	20. К уровням корпоративной культуры (по Э. Шейну) относятся: а) поверхностный (артефакты: символика, поведение), подповерхностный (ценности), глубинный (базовые представления) б) только одежда и оформление в) только устав компании г) уровней не существует Ответ: а (модель Шейна: артефакты → провозглашаемые ценности → базовые предположения). 21. Уровень базовых предположений в модели Шейна: а) легко меняется приказом б) это глубинные, часто неосознаваемые представления о природе мира, людей и работы; наименее доступен прямому изменению в) это дресс-код г) это логотип Ответ: б (глубинный уровень — самый устойчивый; его изменение требует длительной работы). 22. Функции корпоративной культуры включают: а) воспроизводство норм и ценностей, адаптацию работников, мотивацию, формирование лояльности, снижение текучести б) только украшение офиса в) только ведение бухгалтерии г) только контроль опозданий Ответ: а (интегративные, мотивационные и адаптационные функции культуры). 23. Ключевые носители и трансляторы корпоративной культуры: а) лидеры и руководители (особенно «основатели»), ритуалы и традиции, символы, истории (кейсы компании), регламенты, HR-практики б) только клининг в) только реклама г) никто Ответ: а (культура передаётся через лидеров, ритуалы, истории, символы и практики).
		И П К - 1 . 2 Уметь: планировать операционное управление персоналом организации	24. Разглашение корпоративных ценностей в лозунгах, не подтверждённое реальными практиками, приводит к: а) укреплению культуры б) цинизму персонала и расхождению «декларируемой» и «реальной» культуры в) росту вовлечённости г) снижению текучести Ответ: б (разрыв между декларируемыми и реальными ценностями разрушает доверие).

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			25. По модели К. Камерона и Р. Куинна выделяют культуры: а) клан, адхократия, рынок, иерархия б) только иерархия в) только рынок г) культуры не классифицируются Ответ: а (рамка «Конкурирующие ценности»: клан, адхократия, рынок, иерархия). 26. Культуре типа «клан» (по Куинну/Камерону) свойственны: а) приоритет отношений, лояльности, сплочённости, гибкое неформальное лидерство б) жёсткий контроль и формализация в) агрессивная конкуренция г) ориентация только на показатели Ответ: а (клан — внутренняя среда, гибкость, отношения и сплочённость). 27. Культура типа «иерархия» характеризуется: а) неформальными связями б) формализацией, стандартами, контролем, стабильностью и эффективностью процессов в) инновационным риском г) отсутствием регламентов Ответ: б (иерархия — контроль, стандарты, стабильность). 28. Культура «адхократия» ориентирована на: а) бюрократию б) инновации, творчество, предпринимательство, готовность к риску в) строгий контроль г) стабильность любой ценой Ответ: б (адхократия — динамика, креативность, инновации).

Критерии оценивания диагностической работы:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	от 90 до 100 % правильно выполненных заданий
хорошо	от 70 до 89 % правильно выполненных заданий
удовлетворительно	от 50 до 69 % правильно выполненных заданий
неудовлетворительно	менее 50 % правильно выполненных заданий