

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЛГПУ»)

Институт педагогики и психологии

Кафедра педагогики



УТВЕРЖДАЮ

Директор Института
педагогики и психологии

М.В. Рудь

« 25 » февраля 2026 г.

Приложение к рабочей программе учебной дисциплины

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации
обучающихся по дисциплине

Управление педагогическими кадрами и персоналом образовательной
организацией

По направлению подготовки 44.04.01 Педагогическое образование
Программа магистратуры – Государственно-общественное управление
образованием

Квалификация выпускника – магистр

Форма обучения – очная, заочная

Курс – 2 курс (3 семестр), 3 курс (7 триместр)

Разработчик:

доцент кафедры педагогики

М.А. Малькова

Заведующий кафедрой педагогики

О.Ф. Турянская

Протокол

от « 24 » февраля 2026 г. № 10

Луганск, 2026

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1.1. Область применения

Фонд оценочных средств (ФОС) – неотъемлемая часть рабочей программы дисциплины «Управление педагогическими кадрами и персоналом образовательных организаций» и предназначен для контроля и оценки образовательных достижений студентов, освоивших программу дисциплины.

1.2. Цели и задачи фонда оценочных средств

Цель ФОС – установить соответствие уровня подготовки обучающегося требованиям ФГОС ВО – магистратура по направлению подготовки 44.04.01 Педагогическое образование, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 22 февраля 2018 г. № 126 (с изменениями и дополнениями).

1.3. Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования

Процесс освоения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций и индикаторов их достижения:

Код по ФГОС ВО	Индикатор достижения
Универсальные	
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Вырабатывает стратегию командной работы и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели.
	УК-3.2. Организует и корректирует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений.
	УК-3.3. Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде.
	УК-3.4. Предлагает план и организывает обучение членов команды и обсуждение результатов работы, в т.ч. в рамках дискуссии с привлечением оппонентов.
	УК-3.5. Делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, дает обратную связь по результатам, принимает ответственность за общий результат.

1.4. Этапы формирования компетенций и средства оценивания уровня их сформированности

Этапы формирования компетенций	Компетенции	Контрольно-оценочные средства / способ оценивания
Теоретические основы управления педагогическими кадрами и персоналом образовательных организаций	УК-3	Устный опрос Выполнение практических заданий
Технология управления педагогическими кадрами и персоналом образовательных организаций	УК-3	Выполнение практических заданий Выполнение заданий для самостоятельной работы
Промежуточная аттестация	УК-3	Экзамен (устный)

1.5. Описание показателей формирования компетенций

Код компетенции	Результаты сформированности
УК-3	Знает: методы и приемы осуществления организационной поддержки педагогов; алгоритм создания органов государственно-общественного управления в образовательной организации и разработки соответствующих локальных актов. Умеет: отбирать и поддерживать внешние и внутренние формы коммуникаций органов государственно-общественного управления образованием с учетом специфики образовательной среды организации. Владеет: приемами организации взаимодействия со всеми участниками образовательных отношений в аспекте реализации принципов и целей государственно-общественного управления образованием.

1.6. Критерии оценивания компетенций на разных этапах их формирования

Вид учебной работы	Количество баллов	
	ОФО	ЗФО
Работа на практических занятиях	24 (12 занятий*2 б.)	20 (4 занятия*5 б.)
Выполнение контрольной работы	20	20
Выполнение заданий для самостоятельной работы	16	20
Экзамен	40	40
Всего:	100	

Накопительная система оценивания по 100-балльной шкале

Четырехбалльная система оценивания экзамена	100-балльная шкала	Буквенная шкала, соответствующая 100-балльной шкале	Система оценивания зачета
Отлично	90-100	А – отлично – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы; все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному	Зачтено
Хорошо	83-89	В – очень хорошо – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы; все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному	
Хорошо	75-82	С – хорошо – теоретическое содержание курса освоено полностью; некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно; все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками	
Удовлетворительно	63-74	Д – удовлетворительно – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы; большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий содержат ошибки	
Удовлетворительно	50-62	Е – посредственно – теоретическое содержание курса освоено частично;	

		некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные учебной программой обучения учебные задания не выполнены либо качество выполненных некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному	
Неудовлетворительно	21-49	FX – неудовлетворительно – теоретическое содержание курса освоено частично; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом не сформированы; большинство предусмотренных учебной программой обучения учебных заданий не выполнено либо качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному; при дополнительно самостоятельной работе над материалом курса возможно повышение качества выполнения учебных заданий	Не зачтено
Неудовлетворительно	0-20	F – неудовлетворительно – теоретическое содержание курса не освоено; необходимые практические навыки работы не сформированы; все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки; дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий	

2. КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

2.1. Оценочные средства текущего контроля

Вопросы для устного опроса (типовые):

1. Эволюция управленческой мысли.
2. Основы управления человеческими ресурсами. Управление персоналом в системе научного менеджмента.
3. Наука управления человеческими ресурсами и основные этапы ее становления. Основные цели и задачи дисциплины.
4. Закономерности и принципы управления персоналом. Методы управления персоналом.
5. Промышленный переворот и новый подход в управлении. Классическая школа управления.
6. Тейлоровская модель труда. Школа человеческих отношений.
7. Поведенческие концепции в менеджменте.
8. Экономический подход в управлении персоналом.
9. Организационный подход в управлении персоналом.
10. Гуманистический подход в управлении персоналом.
11. Концепция использования трудовых ресурсов.
12. Теория командного менеджмента.
13. Организационная культура управления.
14. Функции организационной культуры.
15. Организация как социальная система. Философия организации. Миссия организации.
16. Управленческая культура организации. Типы управленческих культур.
17. Управление персоналом как элемент системы организации.
18. Структура и функции системы управления персоналом. Цели и задачи системы управления персоналом.
19. Субъект и объект управления. Управленческий аппарат организации. Персонал организации. Структура персонала организации.
20. Кадровый потенциал организации.
21. Профессионально-квалификационная структура персонала.
22. Процесс формирования кадровой политики в организациях. Типы кадровой политики.
23. Факторы, определяющие тип кадровой политики. Особенности кадровой политики в современных условиях.
24. Стратегическое планирование человеческих ресурсов. Система стратегического управления персоналом организации.
25. Сущность и основные понятия мотивации. Характеристика потребностей человека. Мотив труда.

26. Система моделей трудовой мотивации. Мотивы содержательности труда. Статусные мотивы. Мотивы получения материальных благ.

27. Понятие развития персонала. Обучение персонала как вид развития. Системный подход к обучению персонала.

28. Современные методы и технологии обучения персонала. Классификация видов обучения персонала.

29. Повышение квалификации. Профессиональная переподготовка кадров.

30. Современные обучающие технологии. Непрерывная система обучения кадров.

Практические задания (типовые):

Задание 1. Используя научные публикации, учебную и справочную литературу по менеджменту и управлению образовательными системами, рассмотрите авторские трактовки некоторых понятий.

Основные понятия для анализа: управление, управление образовательными системами, менеджмент, педагогический менеджмент. Заполните таблицу. При выполнении задания достаточно проанализировать одно понятие (по вашему выбору). Однако следует изучить не менее 5 источников, даже если в них даны очень близкие по описанию понятия.

Таблица

Описание понятия «управление» в различных информационных источниках и научной литературе

Наименование источника	Характеристика или формулировка понятия
Полное библиографическое описание информационного источника с указанием страницы, цитируемого описания понятия	

Задание 2. Управление – оболочка любого вида деятельности. Управление – не только деятельность над деятельностью других людей, но и над собственной деятельностью – самоуправление.

Изучите практический опыт работы любого специалиста педагогического профиля, приведите примеры реализации управленческих функций в его деятельности. Можете проанализировать и описать работу менеджмента образовательной организации (например, менеджеров / руководителей проектов или программ, менеджеров среднего или высшего уровня управления). Вам предоставляется свободный выбор уровня образования и образовательной организации.

При выполнении задания рекомендуется использовать грамотное наименование и описание функций управления, привести примеры их реализации в практической деятельности специалистов образовательной организации.

Задание 3. Проанализируйте принципы менеджмента (управления) с позиции организации команды или рабочей группы для выполнения актуальной для образовательной организации деятельности. Определите и

обоснуйте принципы, на основе которых, по вашему мнению, должно строиться командное взаимодействие. «Переведите», преобразуйте выбранные принципы в конкретные правила командной работы.

Задание 4. Приведите конкретные примеры ресурсов для каждого из правил социального управления, обеспечивающих реализацию коллегиальной модели организационного поведения в школе.

Задание 5. Для какой модели управления характерно каждое из описаний деятельности руководителей и работников в управляемой системе?

1. Труд для большинства индивидов доставляет удовлетворение. Индивиды стремятся внести свой вклад в реализацию целей, понимаемых ими, в разработке которых они участвуют сами. Большинство индивидов соответственно способно к самостоятельности, к творчеству, к личному самоконтролю. Расширение влияния на ход производства, самостоятельность и самоконтроль подчиненных повлекут за собой прямое повышение эффективности производства.

2. Труд для большинства индивидов не приносит удовлетворения. То, что они делают, менее важно для них, нежели то, что они при этом зарабатывают. Индивидов, которые хотят или могут делать работу, требующую творчества, самостоятельности, инициативы или самоконтроля, немного. Индивиды могут перенести свой труд при условии, если будет установлена соответствующая заработная плата и если руководитель будет справедлив.

3. Индивиды стремятся быть полезными и значимыми, они испытывают желание быть интегрированными в общее дело и признанными как личности. Эти потребности являются более важными в побуждении и мотивированности к труду, чем уровень заработной платы. Руководитель предоставляет подчиненным самостоятельность, что предполагает личный самоконтроль над исполнением рутинных операций. Факт обмена информацией с подчиненными и их участия в рутинных решениях позволяет руководителю удовлетворить их основные потребности во взаимодействии и в чувстве собственной значимости. Возможность удовлетворения этих потребностей поднимает дух подчиненных.

Задание 6. Заполните таблицу «Причины раскола в команде: профилактика и устранение негативных факторов». В качестве «навигатора» в таблицу внесены примерные формулировки некоторых проблем/причин, которые приводят к расколу в команде. Вы можете дополнить первую колонку, сформулировав еще причины или проблемы раскола в команде.

Причины/проблемы раскола в команде	Основные проявления раскола	Возможные последствия при усугублении проблемы	Пути решения, выхода из проблемной ситуации	Действия лидера/менеджера
Неадекватные цели, туманные задачи				
Неудачные решения				
Неэффективная командная политика и				

процедуры				
Неясные должностные обязанности				
«Тяжелые» люди				
Провал лидера				
Ядовитая/ язвительная атмосфера в команде				
Недостатки коммуникации				
Вознаграждение и признание				
Провал доверия				
Проблемы изменений				
Изменение деятельности				

Задание 7. Познакомьтесь с нормативно-правовыми и методическими материалами аттестации педагогических работников и образовательного учреждения. Результат сформулируйте в виде тезисов.

Задание 8. Изучите цели, задачи, содержание процедуры аттестации. Результат оформите в таблице.

Задание 9. Охарактеризуйте факторы и особенности стиля руководителя образовательной организации.

Задание 10. Представьте в виде схемы взаимосвязь стиля управления и этики управления.

Задание 11. Заполните таблицу: «Методы формирования культуры управления».

Темы презентаций (типовые):

1. Эволюция управленческой мысли. Этапы управленческой системы.
2. Управление педагогическими кадрами и персоналом образовательных организаций в системе научного менеджмента.
3. Предмет и метод управления педагогическими кадрами и персоналом образовательных организаций; методология, система и технология управления.
4. Закономерности и принципы управления персоналом.
5. Промышленный переворот и новый подход в управлении. Классическая школа управления. Тейлоровская модель труда. Неотейлоровская система управления персоналом.
6. Организационный подход в управлении персоналом.
7. Гуманистический подход в управлении персоналом.
8. Организационная культура управления.
9. Образовательная организация как социальная система.
10. Миссия организации. Управленческая культура организации. Типы управленческих культур.

11. Сущность и содержание кадровой политики. Кадровая политика как составная часть стратегически ориентированной политики организации.
12. Факторы, определяющие тип кадровой политики. Особенности кадровой политики в современных условиях.
13. Понятие стратегического управления организацией.
14. Кадровый контроль и контроллинг. Цели и задачи кадрового контроллинга.
15. Маркетинг педагогических кадров и персонала образовательных организаций как вид управленческой деятельности.
16. Организация маркетинга персонала. Технология маркетинга персонала.
17. Комплексная оценка персонала. Методы оценки. Процедура оценки.
18. Аттестация персонала. Понятие, содержание и функции аттестации. Формы и методы аттестации.
19. Сущность и основные понятия мотивации. Система моделей трудовой мотивации.
20. Современные концепции мотивации деятельности человека.

Тесты (типовые):

Выберите правильный ответ.

1. Сущность командообразования состоит в...
 - а) объединении нескольких групп для совместной деятельности;
 - б) личностно ориентированном подходе к персоналу;
 - в) гуманистическом подходе к работе;
 - г) принципе сплоченности коллектива;
 - д) нет правильного ответа.
2. Какой из нижеописанных признаков не соответствует характеристикам командного менеджмента?
 - а) привлечение сотрудников к процессу управления организацией с помощью реализации таких механизмов, как: делегирование некоторых управленческих полномочий, изменение функционала сотрудника, обращение со стороны руководства организации;
 - б) непрерывный рост уровня профессионализма и квалификации как команды в целом, так и отдельных ее членов, использование множества профессиональных навыков для достижения общих целей;
 - в) децентрализация принятия решений содействует формированию преданности и приверженности членов команды организации, в таком случае принятие решений осуществляется в атмосфере доверия и затрагивает всю команду. Коллективный результат работы достигается путем открытого диалога;
 - г) сплоченность и коллегиальные отношения внутри коллектива сотрудников.
3. Команда – это:
 - а) вид корпоративной культуры образовательной организации;

- б) сплоченный трудовой коллектив образовательной организации;
- в) небольшая группа людей с общими целями и интересами.

4. Основные характерные признаки команды:

- а) стремление к участию в совместной деятельности, инициативность, готовность браться за сложно решаемые задачи;
- б) взаимозависимость, установление определенных традиций, разделяемая ответственность и осознанная направленность;
- в) высокая заинтересованность в работе, стремление к личному успеху, коммуникативная открытость.

5. Вид группы, члены которой могут повысить эффективность совместной деятельности, но не прилагают к этому ни малейших усилий, называется...

- а) потенциальная команда;
- б) псевдокоманда;
- в) рабочая группа.

6. Небольшое объединение людей, стремящихся к достижению общей цели, постоянно взаимодействующих и координирующих свои усилия, называется...

- а) команда;
- б) рабочая группа;
- в) псевдокоманда.

7. Команда (или совокупность взаимосвязанных команд), обладающая высоким неформальным статусом в коллективе образовательной организации и определенными полномочиями для разработки и внедрения проекта, – это...

- а) команда специалистов;
- б) команда перемен;
- в) команда проекта.

8. В научной литературе отсутствует описание данного типа совместной деятельности, характерного для команды:

- а) совместно-взаимодействующая;
- б) совместно-последовательная;
- в) совместно-поддерживающая;
- г) совместно-творческая.

9. Знание норм и правил, принятых в команде, позитивное или как минимум нейтральное к ним отношение и следование им в повседневной жизни называется...

- а) лояльность;
- б) приверженность;
- в) законопослушность;
- г) идентивность;
- д) все ответы верны.

10. Объединение команды против одного из своих членов, выражающееся в его скрытой травле, – это

- а) групповое табу;
- б) моббинг;
- в) самоизоляция;
- г) буллинг.

11. Управленческая форма, в которой как индивидуальные, так и коллективные решения и действия регулируются совместно выработанным общим видением и также разработанными самой командой процедурами взаимодействия ее членов, называется...

- а) стратегический менеджмент;
- б) командный менеджмент;
- в) кадровый менеджмент;
- г) структурированный менеджмент.

12. К факторам, провоцирующим раскол в команде, относятся...

- а) жизненные кризисы;
- б) неуспех деятельности;
- в) конкуренция с другими группами;
- г) все ответы верны.

13. Что из нижеизложенного не следует учитывать при оценивании трудового потенциала претендента на членство в команде проекта?

- а) здоровье человека;
- б) образование;
- в) профессионализм;
- г) творческий потенциал (умение работать, мыслить по-новому);
- д) следует учитывать все, что названо выше.

14. Основным социально-психологическим фактором, влияющим на эффективность команды, является...

- а) содержание совместной деятельности (выполняемое группой специфическое, самостоятельное задание);
- б) структура (порядок организации командного взаимодействия – распределение ролей его участников);
- в) организационная культура команды (разработанные и принятые членами команды основные правила и допущения относительно способов восприятия мыслей и чувств во время выполнения задания);
- г) процесс (способ взаимодействия в команде при выполнении определенной задачи, например, процедура принятия решения).

15. Какая роль отводится в команде человеку, обеспечивающему грамотное оформление материалов по результатам успешного завершения командной работы над проектом?

- а) организатор;
- б) председатель;
- в) контролер-критик;
- г) детерминатор.

2.2. Оценочные средства для промежуточной аттестации (устный экзамен)

Вопросы для подготовки к экзамену:

1. Предмет и объект управления персоналом.
2. Управление персоналом: наука и практика управления человеческими ресурсами.
3. Теория командного менеджмента.
4. Теория человеческого капитала.
5. Концепция «анализ человеческих ресурсов».
6. Экономический подход в управлении персоналом.
7. Органический подход в управлении персоналом.
8. Гуманистический подход в управлении персоналом.
9. Закономерности и принципы управления персоналом.
10. Цели и задачи управления персоналом.
11. Методы управления персоналом.
12. Организационная структура системы управления персоналом образовательной организации.
13. Кадровый потенциал образовательной организации.
14. Основы кадрового планирования в образовательной организации.
15. Модели компетентности в образовательной организации: сущность и типы.
16. Моральный климат в образовательной организации.
17. Моральный авторитет руководителя».
18. Понятие и типы кадровой политики.
19. Кадровая стратегия образовательной организации.
20. Методическое и документационное обеспечение системы управления персоналом образовательной организации: должностные инструкции, профессиограмма, и штатное расписание.
21. Сущность и типы организационных структур управления образовательной организации.
22. Методы привлечения персонала.
23. Процедура оформления на работу в образовательной организации.
24. Отбор персонала в образовательную организацию: сущность, этапы и методы.
25. Расстановка персонала.
26. Аттестация персонала образовательной организации.
27. Планирование карьеры.
28. Виды и методы обучения персонала.
29. Обучение персонала образовательной организации: сущность и задачи.
30. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала образовательной организации.
31. Руководитель образовательной организации: качества, функции и основные типы.

32. Понятие мотивации и стимулирования персонала.
33. Методы стимулирования трудовой деятельности персонала образовательной организации.
34. Основные концепции трудовой мотивации.
35. Безопасность организации, труда и здоровья персонала образовательной организации.
36. Формирование кадровой политики организации.
37. Человеческие ресурсы организации как ценный капитал.
38. Набор и адаптация персонала организации.
39. Мотивация персонала образовательных организаций: теория и практика.
40. Имидж руководителя образовательной организации.
41. Моральный климат в образовательной организации как проявление корпоративной культуры.
42. Современные теории мотивации персонала.
43. Формирование организационной культуры в образовательных организациях как условие развития высокоэффективного коллектива.
44. Социальная программа образовательной организации как способ мотивации и социально-экономической защиты работников.
45. Модели компетентности и индивидуальная компетенция персонала образовательных организаций.
46. Современная технология командообразования.
47. Проблемы качественного совершенствования персонала образовательных организаций: обучение работников или битва за лучших специалистов.
48. Организационная структура и управленческий стиль современной образовательной организации.
48. Этический кодекс образовательной организации.
50. Проектирование рабочих мест в образовательной организации.
51. Повышение эффективности труда в образовательной организации.
52. Аттестация персонала в образовательных организациях РФ.
53. Эволюция концепций управления персоналом.
54. Политика вознаграждения в современных образовательных организациях.
55. Содержательные модели трудовой мотивации.
56. Процессуальные теории мотивации.
57. Особенности стимулирования руководителей образовательных организаций.
58. Мотивы организационного поведения персонала образовательных организаций.
59. Стимулирование персонала: цели, формы и эффективность.
60. Система материального стимулирования педагогических работников.

61. Нематериальные методы стимулирования педагогических работников.
62. Нетрадиционные формы стимулирования персонала образовательных организаций.
63. Моральное стимулирование учителей.
64. Стимулирование персонала образовательных организаций.
65. Стимулирование руководителей образовательных организаций.
66. Привлечение персонала образовательных организаций: основные методы и принципы.
67. Особенности комплексного подхода к отбору кадров.
68. Источники привлечения педагогических работников.
69. Организация и процесс отбора персонала образовательных организаций
70. Критерии отбора кадров образовательных организаций.