

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Иркутский государственный университет путей сообщения»

**Красноярский институт железнодорожного транспорта**

– филиал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования «Иркутский государственный университет путей сообщения»  
(КрИЖТ ИрГУПС)

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для проведения текущего контроля успеваемости  
и промежуточной аттестации по дисциплине

**Б1.В.ДВ.01.01 Стратегическое управление человеческими ресурсами**

**Приложение № 1 к рабочей программе**

Направление подготовки – 38.04.03 Управление персоналом  
Профиль – Стратегическое управление персоналом

КРАСНОЯРСК

1

Электронный документ выгружен из ЕИС ФГБОУ ВО ИрГУПС и соответствует оригиналу

Подписант ФГБОУ ВО ИрГУПС Трофимов Ю.А.

00920FD815CE68F8C4CA795540563D259C с 07.02.2024 05:46 по 02.05.2025 05:46 GMT+03:00

Подпись соответствует файлу документа



## 1. Общие положения

Фонд оценочных средств (ФОС) является составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения обучающимися образовательной программы.

Фонд оценочных средств предназначен для использования обучающимися, преподавателями, администрацией Университета, а также сторонними образовательными организациями для оценивания качества освоения образовательной программы и уровня сформированности компетенций у обучающихся.

Задачами ФОС являются:

- оценка достижений обучающихся в процессе изучения дисциплины;
- обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение инновационных методов обучения в образовательный процесс;
- самоподготовка и самоконтроль обучающихся в процессе обучения.

Фонд оценочных средств сформирован на основе ключевых принципов оценивания: валидность, надежность, объективность, эффективность.

Для оценки уровня сформированности компетенций используется трехуровневая система:

- минимальный уровень освоения, обязательный для всех обучающихся по завершению освоения образовательной программы; дает общее представление о виде деятельности, основных закономерностях функционирования объектов профессиональной деятельности, методов и алгоритмов решения практических задач;
- базовый уровень освоения, превышение минимальных характеристик сформированности компетенций; позволяет решать типовые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения по известным алгоритмам, правилам и методикам;
- высокий уровень освоения, максимально возможная выраженность характеристик компетенций; предполагает готовность решать практические задачи повышенной сложности, нетиповые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения в условиях неполной определенности, при недостаточном документальном, нормативном и методическом обеспечении.

## 2. Перечень компетенций, в формировании которых участвует дисциплина.

### Программа контрольно-оценочных мероприятий. Показатели оценивания компетенций, критерии оценки

Дисциплина «Стратегическое управление человеческими ресурсами» участвует в формировании компетенции:

ПК-2.2 Способен реализовывать систему стратегического управления персоналом организации.

### Программа контрольно-оценочных мероприятий очно-заочная форма обучения

№	Неделя	Наименование контрольно-оценочного мероприятия	Объект контроля (понятие/тем/раздел и т.д. дисциплины)	Код индикатора достижения компетенции	Наименование оценочного средства (форма проведения)
<b>2 семестр</b>					
1	1-2	Текущий контроль	Тема 1.1. Постановка стратегических целей в управлении персоналом и обеспечении кадровой безопасности	ПК-2.2.1	Собеседование (устно)
2	3-4	Текущий контроль	Тема 1.2. Диагностика эффективности использования и развития персонала	ПК-2.2.1	Доклад (устно)
3	5-6	Текущий контроль	Тема 1.3. Анализ системы стратегического управления человеческими ресурсами	ПК-2.2.1	Собеседование (устно) Задания реконструктивного уровня (письменно)

4	7-9	Текущий контроль	Тема 2.1. Технологии разработки кадровых мероприятий и кадровой стратегии в системе стратегического управления персоналом	ПК-2.2.1	Собеседование (устно) В рамках ПП: Задания реконструктивного уровня (письменно) Задания творческого уровня (устно)
5	10-11	Текущий контроль	Тема 2.2. Стратегический маркетинг персонала и развитие человеческих ресурсов	ПК-2.2.1	Собеседование (устно)
6	12-15	Текущий контроль	Тема 2.3. Особенности оперативного, тактического и стратегического управления	ПК-2.2.1	Доклад (устно)
7	16	Промежуточная аттестация - зачет	Раздел 1. Стратегический подход к управлению персоналом в организации. Раздел 2. Разработка системы стратегического управления персоналом организации	ПК-2.2.1	Перечень теоретических вопросов и практических заданий к зачету Тестирование (компьютерные технологии)
<b>3 семестр</b>					
1	1-4	Текущий контроль	Тема 3.1. Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации и обеспечения кадровой безопасности	ПК-2.2.2	Собеседование (устно)
2	5-6	Текущий контроль	Тема 3.2. Управление внедрением и поддержанием эффективности системы стратегического УП	ПК-2.2.2	Собеседование (устно) Задания реконструктивного уровня (письменно)
3	7-10	Текущий контроль	Тема 4.1. Построение организационных структур на основе стратегии управления человеческими ресурсами	ПК-2.2.2	Собеседование (устно) В рамках ПП: Задания реконструктивного уровня (письменно) Задания творческого уровня (устно)
4	11-12	Текущий контроль	Тема 4.2. Технологии аудита работы с персоналом и контроллинга	ПК-2.2.2	Собеседование (устно) Задания реконструктивного уровня (письменно)
5	13-15	Текущий контроль	Тема 4.3. Учет и анализ показателей социально-экономической эффективности организации	ПК-2.2.2	Собеседование (устно) Задания реконструктивного уровня (письменно)
6	1-15	Промежуточная аттестация – курсовая работа	Раздел 1. Стратегический подход к управлению персоналом в организации. Раздел 2. Разработка системы стратегического управления персоналом организации. Раздел 3. Реализация системы стратегического управления персоналом Раздел 4. Построение организационных структур	ПК-2.2.1 ПК-2.2.2	Темы курсовых работ (письменно), собеседование при защите (устно)
7		Промежуточная аттестация - экзамен	Раздел 1. Стратегический подход к управлению персоналом в организации. Раздел 2. Разработка системы стратегического управления персоналом организации. Раздел 3. Реализация системы стратегического управления персоналом Раздел 4. Построение организационных структур	ПК-2.2.1 ПК-2.2.2	Тестирование (компьютерные технологии) Теоретические вопросы (устно) и практические задания (письменно)

## Описание показателей и критериев оценивания компетенций.

### Описание шкал оценивания

Контроль качества освоения дисциплины включает в себя текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся проводятся в целях установления соответствия достижений обучающихся поэтапным требованиям образовательной программы к результатам обучения и формирования компетенций.

Текущий контроль успеваемости – основной вид систематической проверки знаний, умений, навыков обучающихся. Задача текущего контроля – оперативное и регулярное управление учебной деятельностью обучающихся на основе обратной связи и корректировки. Результаты оценивания учитываются в виде средней оценки при проведении промежуточной аттестации.

Для оценивания результатов обучения на зачете используется двухбалльная шкала: «зачтено», «не зачтено». Для оценивания результатов обучения на защите курсовой работы и на экзамене используется четырехбалльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Перечень оценочных средств, используемых для оценивания компетенций, а также краткая характеристика этих средств приведены в таблице

№	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Собеседование	Средство контроля на практическом занятии, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Может быть использовано для оценки знаний обучающихся	Вопросы по темам/разделам дисциплины
2	Разноуровневые задания	Различают задачи и задания: – реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей; может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся; – творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения; может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Комплект разноуровневых задач и заданий или комплекты задач и заданий определенного уровня
3	Сообщение, доклад (устно)	Продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Темы докладов, сообщений
4	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Типовые тестовые задания
<b>Промежуточный контроль</b>			
5	Курсовая работа	Конечный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий. Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно конструировать свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве и уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, навыков практического и творческого мышления. Выполняется обучающимися в индивидуальном порядке.	Перечень тем курсовой работы

№	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
		Может быть использовано для оценки умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся в предметной или межпредметной областях	
6	Зачет	Средство, позволяющее оценить знания, умения, навыков и (или) опыта деятельности обучающегося по дисциплине. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Перечень теоретических вопросов и практических заданий (билетов) к зачету Тестирование (компьютерные технологии)
7	Экзамен	Средство, позволяющее оценить знания, умения, навыков и (или) опыта деятельности обучающегося по дисциплине. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Перечень теоретических вопросов и практических заданий (билетов) к экзамену Тестирование (компьютерные технологии)

Критерии и шкалы оценивания компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации в форме зачета в конце 2 семестра и экзамена конце 3 семестра для очно-заочной формы обучения представлена ниже

Шкалы оценивания		Критерии оценивания	Уровень освоения компетенции
«отлично»	«зачтено»	Обучающийся правильно ответил на теоретические вопросы. Показал отличные знания в рамках учебного материала. Правильно выполнил практические задания. Показал отличные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы	Высокий
«хорошо»		Обучающийся с небольшими неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал хорошие знания в рамках учебного материала. С небольшими неточностями выполнил практические задания. Показал хорошие умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов	Базовый
«удовлетворительно»		Обучающийся с существенными неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал удовлетворительные знания в рамках учебного материала. С существенными неточностями выполнил практические задания. Показал удовлетворительные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Допустил много неточностей при ответе на дополнительные вопросы	Минимальный
«неудовлетворительно»	«не зачтено»	Обучающийся при ответе на теоретические вопросы и при выполнении практических заданий продемонстрировал недостаточный уровень знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неправильных ответов	Компетенции не сформированы

Критерии и шкалы оценивания тестовых заданий в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации представлена ниже

Шкала оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	зачтено	Обучающийся верно ответил на 90 – 100 % тестовых заданий при прохождении тестирования

«хорошо»		Обучающийся верно ответил на 80 – 89 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«удовлетворительно»		Обучающийся верно ответил на 70 – 79 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«не удовлетворительно»	не зачтено	Обучающийся верно ответил на 69 % и менее тестовых заданий при прохождении тестирования

### Критерии и шкалы оценивания результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости

#### Критерии и шкала оценивания курсовой работы

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Содержание курсовой работы полностью соответствует заданию, содержащемуся в методических указаниях, и плану. Представлены результаты структурированного и логически последовательного обзора литературных и иных источников по теме исследования. Структура курсовой работы логически и методически выдержана. Верно определены исходные данные для расчетов. Все аналитические расчеты выполнены верно, корректно применены методы экономического анализа, не нарушена методика анализа предмета исследования. Все выводы и предложения убедительно аргументированы. При защите курсовой работы обучающийся правильно и уверенно отвечает на вопросы преподавателя, демонстрирует глубокое знание теоретического материала, способен аргументировать собственные утверждения и выводы
«хорошо»	Содержание курсовой работы полностью соответствует заданию, содержащемуся в методических указаниях, и плану. Представлены результаты структурированного и логически последовательного обзора литературных и иных источников по теме исследования. Структура курсовой работы логически и методически выдержана. Верно определены исходные данные для расчетов. В расчетах допускаются незначительные (не искажающие общего итога оценки) погрешности/ошибки. Большинство выводов и предложений аргументировано, корректно применены методы экономического анализа, не нарушена методика анализа предмета исследования. Оформление курсовой работы и полученные результаты в целом отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Имеются одна-две несущественные ошибки в использовании терминов, в построенных диаграммах и схемах, в оформлении таблиц. Наличествует незначительное количество грамматических и/или стилистических ошибок. При защите курсовой работы обучающийся правильно и уверенно отвечает на большинство вопросов преподавателя, демонстрирует хорошее знание теоретического материала, но не всегда способен аргументировать собственные утверждения и выводы. При наводящих вопросах преподавателя исправляет ошибки в ответе
«удовлетворительно»	Содержание курсовой работы полностью соответствует заданию, содержащемуся в методических указаниях, и плану. Результаты обзора литературных и иных источников представлены недостаточно полно, недостаточно логично и последовательно. Верно определены исходные данные для расчетов, но имеются грубые ошибки в расчетах. Аргументация выводов и предложений слабая или отсутствует. Экономические выводы носят констатирующий (описательный) характер. Имеются одно-два существенных отклонений от требований в оформлении курсовой работы. Полученные результаты в целом отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Имеются одна-две существенных ошибки в использовании терминов, в построенных диаграммах и схемах. Много грамматических и/или стилистических ошибок. При защите курсовой работы обучающийся допускает грубые ошибки при ответах на вопросы преподавателя и /или не дал ответ более чем на 30% вопросов, демонстрирует слабое знание теоретического материала, в большинстве случаев не способен уверенно аргументировать собственные утверждения и выводы
«неудовлетворительно»	Содержание курсовой работы не соответствует заданию, содержащемуся в методических указаниях, и плану. Неверно определены исходные данные для расчетов, неверно и не корректно применены методы экономического анализа. Экономические выводы содержат неверную экономическую оценку. Имеются более двух существенных отклонений от требований в оформлении курсовой работы. Большое количество существенных ошибок по сути работы, много грамматических и стилистических ошибок и др. Полученные результаты не отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. При защите курсовой работы обучающийся демонстрирует слабое понимание программного материала, студент не может защитить свои решения, допускает грубые фактические ошибки при ответах на поставленные вопросы или вовсе не отвечает на них. Курсовая работа не представлена преподавателю. Обучающийся не явился на защиту курсовой работы

Шкала оценивания		Критерий оценки
«отлично»	«зачтено»	Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируется знание необходимой терминологии. Соблюдаются нормы литературной речи
«хорошо»		Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются нормы литературной речи
«удовлетворительно»		Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения норм литературной речи
«неудовлетворительно»	«не зачтено»	Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения норм литературной речи

### Задания реконструктивного уровня

Шкала оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	«зачтено»	Обучающийся полностью и правильно выполнил задания. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно и в соответствии с предъявляемыми требованиями
«хорошо»		Обучающийся выполнил задания с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
«удовлетворительно»		Обучающийся выполнил задания с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Качество оформления работы имеет недостаточный уровень
«неудовлетворительно»	«не зачтено»	При выполнении заданий обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

### Критерии и шкала оценивания тестовых заданий

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«зачтено»	Обучающийся верно ответил на 70 % и более тестовых заданий при прохождении тестирования
«не зачтено»	Обучающийся верно ответил на 69 % и менее тестовых заданий при прохождении тестирования

### Доклад, сообщение

Шкала оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	«зачтено»	Доклад создан с использованием компьютерных технологий (презентация PowerPoint, Flash-презентация, видео-презентация и др.) Используются дополнительные источники информации. Содержание заданной темы раскрыто в полном объеме. Отражена структура доклада (вступление, основная часть, заключение, присутствуют выводы и примеры). Оформление работы. Оригинальность выполнения (работа сделана самостоятельно, представлена впервые)
«хорошо»		Доклад создан с использованием компьютерных технологий (презентация PowerPoint, Flash-презентация, видео-презентация и др.) Содержание доклада включает в себя информацию из основных источников (методическое пособие), дополнительные источники информации не использовались. Содержание заданной темы раскрыто не в полном объеме. Структура доклада сохранена (вступление, основная часть, заключение, присутствуют выводы и примеры)
«удовлетворительно»		Доклад сделан устно, без использования компьютерных технологий. Содержание доклада ограничено информацией только из методического пособия. Содержание заданной темы раскрыто не в полном объеме. Отсутствуют выводы и примеры. Оригинальность выполнения низкая

«неудовлетворительно»	«не зачтено»	Доклад сделан устно, без использования компьютерных технологий и других наглядных материалов. Содержание ограничено информацией только из методического пособия. Заданная тема доклада не раскрыта, основная мысль сообщения не передана
-----------------------	--------------	--

### 3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

#### 3.1 Типовые вопросы для собеседования

Вопросы выложены в электронной информационно-образовательной среде КриЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведены образцы типовых вопросов для проведения собеседований, предусмотренных рабочей программой.

*Образец типовых вопросов для собеседования по теме  
1.1 «Постановка стратегических целей в управлении персоналом  
и обеспечении кадровой безопасности»*

1. Роль учебной дисциплины в овладении управленческими специальностью и квалификацией, ее взаимосвязь с другими учебными дисциплинами.
2. Сущность стратегического управления персоналом.
3. Необходимость изменения парадигмы управления персоналом.
4. Философия управления персоналом.
5. Основные подходы к определению стратегии управления персоналом.
6. Технологии постановки стратегических целей в управлении персоналом.
7. Связь стратегии управления персоналом и политики кадровой безопасности.
8. Модели стратегического управления персоналом.
9. Методы построения системы стратегического управления персоналом.

*Образец типовых вопросов для собеседования  
по теме 1.3 «Анализ системы стратегического управления человеческими ресурсами»*

1. Основные метрики и аналитические срезы стратегического управления персоналом.
2. Методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности.
3. Методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала.
4. Методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения.

*Образец типовых вопросов для собеседования  
по теме 2.1 «Технологии разработки кадровых мероприятий и кадровой стратегии в системе стратегического управления персоналом»*

1. Кадровая политика и кадровая стратегия.
2. Значение, концептуальные основы и типы кадровой политики.
3. Разработка кадровой политики в организации.
4. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия в системе стратегического управления персоналом.
5. Содержание и процесс формирования кадровой стратегии.

*Образец типовых вопросов для собеседования  
по теме 2.2 «Стратегический маркетинг персонала и развитие человеческих ресурсов»*

1. Планирование и прогнозирование потребности в персонале.
2. Показатели кадрового планирования.
3. Разработка кадровой политики по развитию трудового потенциала организации.

*Образец типовых вопросов для собеседования*

*по теме 3.1 «Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации и обеспечения кадровой безопасности»*

1. Содержание и процесс формирования кадровой стратегии.
2. Реализация корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий управления персоналом.
3. Разработка корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала.
4. Формирование системы оплаты и организации труда персонала.
5. Разработка системы организационного проектирования, планирование потребности в персонале организации.
6. Формирование бюджета на персонал.

*Образец типовых вопросов для собеседования*

*по теме 3.2 «Управление внедрением и поддержанием эффективности системы стратегического УП»*

1. Содержание понятий «эффективность результата управления» и «эффективность процесса управления».
2. Оценка результатов труда персонала организации и деятельности подразделений управления персоналом, организации в целом.
3. Оценка затрат на персонал организации.
4. Оценка экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.
5. Организация проведения аудита и контроллинга в управлении персоналом.
6. Формирование бюджета на персонал.
7. Постановка задач руководителям структурных подразделений, определение материально-технических ресурсов для их выполнения.
8. Организация проведения закупочных процедур по вопросам управления персоналом и оформления сопутствующей документации по ним.
9. Применение к работникам мер поощрения и дисциплинарного взыскания.

*Образец типовых вопросов для собеседования*

*по теме 4.1 «Построение организационных структур на основе стратегии управления человеческими ресурсами»*

1. Методы организационного проектирования.
2. Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда.
3. Эргономический потенциал и ресурс систем управления персоналом.
4. Принципы проектирования эргономического пространства управления персоналом.
5. Внедрение политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом.
6. Построение организационных структур на основе стратегии управления человеческими ресурсами с учетом плановой потребности в персонале.
7. Построение организационных структур на основе стратегии управления развитием персонала.

8. Построение организационных структур на основе стратегии управления социально-экономической эффективностью организации.
9. Цифровые инструменты проектирования организационных структур.

*Образец типовых вопросов для собеседования  
по теме 4.2 «Технологии аудита работы с персоналом и контроллинга»*

1. Методы проведения аудитов, контроллинга управленческих процессов.
2. Методы анализа количественного и качественного состава персонала.
3. Технологии и методы формирования и контроля бюджетов на персонал.

*Образец типовых вопросов для собеседования  
по теме 4.3 «Учет и анализ показателей социально-экономической эффективности организации»*

1. Основные метрики и аналитические срезы социально-экономической эффективности организации.
2. Технологии представления результатов анализа выполнения планов и программ, их экономической эффективности, обеспечения кадровой безопасности.
3. Специализированные информационные системы, цифровые услуги и сервисы в области стратегического управления персоналом, границы их применения.

### **3.2 Типовые контрольные задания реконструктивного уровня**

Задания выложены в электронной информационно-образовательной среде КриЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведены образцы типовых вариантов заданий реконструктивного уровня, предусмотренных рабочей программой.

*Образец типового варианта заданий реконструктивного уровня  
по теме 1.3 «Анализ системы стратегического управления человеческими ресурсами»*

1. Рассчитайте плановую численность каждой подсистемы службы управления персоналом.
2. Составьте оперограммы следующих управленческих процедур и определите трудоемкость операций по этим процедурам:
  - отбор персонала;
  - увольнение работника;
  - планирование обучения персонала;
  - планирование потребности в персонале.

Служба управления персоналом машиностроительного завода включает несколько функциональных подсистем. Среднесписочная численность работников завода - 4300 человек. Состав функций для каждой подсистемы содержится в Положении о службе управления персоналом. Полезный фонд рабочего времени одного работника – 1940 ч в год. Коэффициент дополнительных затрат времени, не учтенных в плановой трудоемкости, – 1,15.

Рассчитана годовая трудоемкость функций для каждой подсистемы службы управления персоналом (чел.-ч):

- управление наймом и учетом персонала 11510;
- управление развитием персонала 8230;
- планирование и маркетинг персонала 13 600;
- управление мотивацией поведения персонала 10 110;
- управление трудовыми отношениями 5108;

- обеспечение нормальных условий труда 6120;
- управление социальным развитием 1380;
- правовое обеспечение системы управления персоналом 2070.

*Образец типового варианта заданий реконструктивного уровня,*

*выполняемых в рамках практической подготовки (для оценки знаний, умений и навыков)*

*(трудовая функция Н/02.7 Реализация системы стратегического управления персоналом организации; трудовые действия, связанные с будущей профессиональной деятельностью: Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации и обеспечения кадровой безопасности)*

*по теме 2.1 «Технологии разработки кадровых мероприятий и кадровой стратегии в системе стратегического управления персоналом»*

1. Для приема новых сотрудников в отдел управления персоналом разработайте требования к работе по новым должностям путем составления «Описания работы по должности» для должностей менеджера по найму, отбору и приему персонала и специалиста по обучению и служебному продвижению персонала.

Таблица 1 - Трудоемкость операций, выполняемых менеджером по персоналу

№ п/п	Вид выполняемых операций	Единица измерения	Наименование факторов влияния и их числовые значения	Норма времени на единицу измерения;	Объем работ за год, ч	Затраты времени, час / год
1	Оформление документов при приеме на работу рабочих	Один рабочий	-	0,5	4500	?
2	Оформление документов при увольнении рабочих	- " -	-	0,6	3600	?
3	Оформление документов работнику, уходящему на пенсию по старости или инвалидности	- " -	-	2,0	250	?
4	Составление отчета о численности работников по полу и возрасту и рабочих по образованию	Один отчет	Среднесписочная числ. работников (включая под-ростков) 20 500 чел.	53,2	1	?
	Итого					?

2. На основе «Описания работы по должности» составьте должностные инструкции для менеджеров по этим должностям.

3. Составьте личностные спецификации для каждой из новых должностей.

В связи с увеличением численности персонала банка и открытием его филиалов возникла дополнительная потребность в специалистах по управлению персоналом. Отдел управления персоналом банка, состоящий из 5 человек, перегружен работой. Организационная схема отдела представлена на рисунке 1.

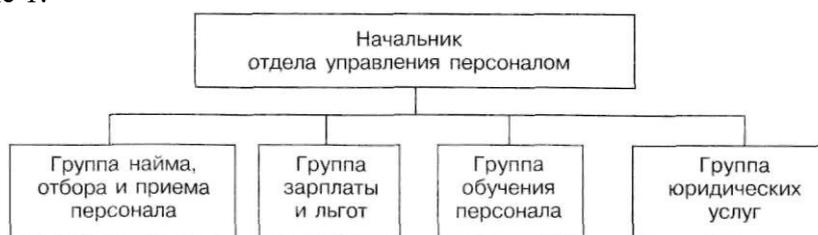


Рисунок 1 – Организационная схема отдела управления персоналом банка

Требуется менеджер по персоналу для составления и представления отчетов по кадровым вопросам руководству банка, а также для обеспечения взаимоотношений с внешними организациями: районными статистическими органами, службой занятости, страховыми компаниями и т.д.

Узкими местами отдела управления персоналом являются все увеличивающиеся объемы работ по найму, отбору и приему персонала и, кроме того, по обучению и служебному продвижению сотрудников банка.

*Образец типового варианта заданий реконструктивного уровня  
по теме 3.2 «Управление внедрением и поддержанием эффективности  
системы стратегического УП»*

Оцените риски внедрения новой стратегии управление персоналом в организации по группам, построить матрицу рейтинга рисков, для высоких и средних рисков разработайте меры по минимизации наступления/стоимости риска и меры по ликвидации последствий риска. Рекомендуется воспользоваться таблицей:

Наименование риска	Вероятность реализации риска	Стоимость ликвидации последствия риска	Оценка риска (перемножить две последние колонки)	Меры по минимизации наступления/стоимости риска	Меры по ликвидации последствий риска
	Низкая Средняя Высокая или в числовых значениях	Низкая Средняя Высокая или в числовых значениях			

*Образец типового варианта заданий реконструктивного уровня,  
выполняемых в рамках практической подготовки*

*(трудовая функция Н/02.7Реализация системы стратегического управления персоналом организации; трудовые действия, связанные с будущей профессиональной деятельностью: Построение организационной структуры с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных подразделений организации)*

*по теме 4.1 «Построение организационных структур на основе стратегии управления человеческими ресурсами»*

1. Определите, какие организационные изменения в структуре необходимо сделать, при выборе стратегии динамического роста и внедрении кадровой политики, ориентированной на формирование новых профессиональных компетенций большого количества сотрудников.

2. Перечислите, какие организационно-управленческие мероприятия необходимо запланировать, в том числе для осуществления взаимодействия структурных подразделений организации.

*Образец типового варианта заданий реконструктивного уровня  
по теме 4.2 «Технологии аудита работы с персоналом и контроллинга»*

1. Определите, как повысится производительность труда на предприятии с численностью рабочих 2400 человек (из них 60 % основных и 40 % вспомогательных рабочих, на новом оборудовании будут работать 10 % основных рабочих).

В целях снижения трудовых затрат и повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции на предприятии предполагается установить новое оборудование, что позволит повысить его производительность на 40 %. Одновременно будут осуществлены мероприятия по механизации транспортных работ, что даст возможность сократить численность рабочих, занятых на этих работах, с 80 до 60 человек. В результате улучшения организации труда предполагается также сократить внутрисменные потери рабочего времени с 10 до 5 %.

*Образец типового варианта заданий реконструктивного уровня*

по теме 4.3 «Учет и анализ показателей социально-экономической эффективности организации»

1. Определить коэффициент текучести кадров и степень удовлетворенности работников работой на предприятии по данным баланса численности работников (человек):
  1. Списочный состав на начало отчетного периода – 6714
  2. Принято в течение отчетного периода – всего – 266  
В том числе по источникам:
    - выпускники учебных заведений – 84;
    - перевод с других предприятий – 5;
    - направлены органами трудоустройства – 12;
    - приняты самим предприятием – 165.
  3. Выбыло в течение отчетного периода – всего – 388.  
В том числе по причинам:
    - перевод на другие предприятия – окончание срока договора – 67;
    - переход на учебу, призыв на военную службу, уход на пенсию и другие причины, предусмотренные законом – 82;
    - по собственному желанию – 196;
    - увольнение по сокращению штатов – 30;
    - увольнение за прогул и другие нарушения трудовой дисциплины – 13.
  4. Состояло в списочном составе на конец отчетного периода (стр. 1 + стр. 2 – стр. 3) – ?
  5. Число работников, состоявших в списках предприятия весь отчетный период – 6060.
  6. Среднесписочное число работников – 6653.

**3.3 Типовые контрольные задания творческого уровня, выполняемых в рамках практической подготовки**

*(трудовая функция Н/02.7Реализация системы стратегического управления персоналом организации; трудовые действия, связанные с будущей профессиональной деятельностью: Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации и обеспечения кадровой безопасности; Построение организационной структуры с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных подразделений организации)*

Задания выложены в электронной информационно-образовательной среде КриЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведены образцы типовых вариантов заданий творческого уровня, предусмотренных рабочей программой.

*Образец типового варианта индивидуального творческого задания по теме 2.1 «Технологии разработки кадровых мероприятий и кадровой стратегии в системе стратегического управления персоналом»*

1. Предложите план проведения исследования по выбранной теме курсовой работы. Поясните цель написания и основное содержание каждого параграфа.
2. Назовите предполагаемые методики, основные показатели, рекомендуемые значения и формулы расчёта для проведения оценки эффективности выбранного предмета исследования.
3. Сформулируйте возможные проблемы по выбранной теме и предложите пути их решения (см. пример таблица 1).

Проблемы	Рекомендации по решению проблемы	Мероприятия	Документы

*Образец типового варианта индивидуального творческого задания  
по теме 4.1 «Построение организационных структур на основе стратегии управления человеческими ресурсами»*

1. Определить экономическую эффективность проекта введения должности специалиста по найму. Организация планирует ввести должность специалиста по найму. Исходные данные приведены в следующей таблице.

№ п/п	Содержание	Значение
1	Доходы организации, руб. в год	1000 000
2	Текущие затраты, руб. в год	79 000
3	Единовременные затраты, руб. в год	155 000
4	Доля директора в доходах, %	47
5	Экономия времени директора, %	20
6	Полезный фонд рабочего времени директора, ч в год	1920
7	Заработная плата специалиста по найму, руб. в мес.	15000
8	Единый социальный налог на заработную плату, %	34

### 3.4 Типовые тестовые задания

Тесты формируются из фонда тестовых заданий по дисциплине.

**Тест** (педагогический тест) – это система заданий – тестовых заданий возрастающей трудности, специфической формы, позволяющая эффективно измерить уровень знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся.

**Тестовое задание (ТЗ)** – варьирующаяся по элементам содержания и по трудности единица контрольного материала, минимальная составляющая единица сложного (составного) педагогического теста, по которой испытуемый в ходе выполнения теста совершает отдельное действие.

**Фонд тестовых заданий (ФТЗ) по дисциплине** – это совокупность систематизированных диагностических заданий – тестовых заданий (ТЗ), разработанных по всем тематическим разделам (дидактическим единицам) дисциплины (прошедших апробацию, экспертизу, регистрацию и имеющих известные характеристики) специфической формы, позволяющей автоматизировать процедуру контроля.

**Типы тестовых заданий:**

**ЗТЗ** – тестовое задание закрытой формы (ТЗ с выбором одного или нескольких правильных ответов);

**ОТЗ** – тестовое задание открытой формы (с конструируемым ответом: ТЗ с кратким регламентированным ответом (ТЗ дополнения); ТЗ свободного изложения (с развернутым ответом в произвольной форме)).

### Структура фонда тестовых заданий по дисциплине «Стратегическое управление человеческими ресурсами»

Индикатор достижения компетенции	Тема в соответствии с РПД (с соответствующим номером)	Содержательный элемент	Характеристика содержательного элемента	Количество тестовых заданий, типы ТЗ
2 семестр				
ПК-2.2.1 Внедряет HR- политику, планы, программы для реализации стратегических целей организации и управляет их эффективностью	Тема 1.1. Постановка стратегических целей в управлении персоналом и обеспечении кадровой безопасности	Система управления персоналом	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
			Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
			Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Стратегическое управление персоналом	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
			Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ

Индикатор достижения компетенции	Тема в соответствии с РПД (с соответствующим номером)	Содержательный элемент	Характеристика содержательного элемента	Количество тестовых заданий, типы ТЗ	
		Кадровая безопасность	Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ	
			Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ	
			Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ	
			Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ	
		Тема 1.2. Диагностика эффективности использования и развития персонала	Методы диагностики	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
				Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
				Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
			Показатели эффективности использования персонала	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
				Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
	Действие			2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ	
	Показатели эффективности развития персонала		Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ	
			Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ	
			Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ	
	Тема 1.3. Анализ системы стратегического управления человеческими ресурсами	Система метрик	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ	
			Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ	
			Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ	
		Метрики стратегического управления человеческими ресурсами	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ	
			Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ	
			Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ	
		Аналитические срезы стратегического управления персоналом	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ	
			Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ	
Действие			2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ		
ПК-2.2.1 Внедряет HR- политику, планы, программы для реализации стратегических целей организации и управляет их эффективностью	Технологии разработки кадровых мероприятий	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ		
		Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ		
		Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ		
	Технологии Разработка кадровой политики	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ		
		Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ		
		Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ		
			Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ	

Индикатор достижения компетенции	Тема в соответствии с РПД (с соответствующим номером)	Содержательный элемент	Характеристика содержательного элемента	Количество тестовых заданий, типы ТЗ		
		Технологии формирования кадровой стратегии	Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ		
			Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ		
		Стратегический маркетинг персонала	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ		
			Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ		
			Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ		
		Инструменты стратегии развития человеческих ресурсов	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ		
	Умение		2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ			
	Действие		2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ			
	Стратегия развития человеческих ресурсов	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ			
		Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ			
		Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ			
	Тема 2.2. Стратегический маркетинг персонала и развитие человеческих ресурсов	Оперативное управление	Знание	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ		
			Умение	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ		
			Действие	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ		
		Тактическое управление	Знание	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ		
			Умение	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ		
			Действие	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ		
		Стратегическое управление	Знание	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
			Умение	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
			Действие	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
		<b>Итого по 2 семестру</b>				Σ 240 120 – ОТЗ 120 – ЗТЗ
		<b>3 семестр</b>				
		ПК-2.2.2 Выстраивает организационную структуру с учетом плановой потребности в персонале, управляет развитием и социально-экономической эффективностью организации	Тема 3.1. Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации и обеспечения кадровой безопасности	Проектирование мероприятий: методы и подходы	Знание	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ
	Умение				4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ	
Действие	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ					
Технологии проектирования	Знание			4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
	Умение			4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
	Действие			4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
Инструменты проектирования	Знание		4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ			

Индикатор достижения компетенции	Тема в соответствии с РПД (с соответствующим номером)	Содержательный элемент	Характеристика содержательного элемента	Количество тестовых заданий, типы ТЗ		
	Тема 3.2 Управление внедрением и поддержанием эффективности системы стратегического УП	Управление внедрением	Умение	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
			Действие	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
			Знание	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
			Умение	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
			Действие	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
			Знание	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
		Управление поддержанием	Умение	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
			Действие	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
			Знание	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
		Управление эффективностью	Умение	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
			Действие	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
			Знание	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
		ПК-2.2.2 Выстраивает организационную структуру с учетом плановой потребности в персонале, управляет развитием и социально-экономической эффективностью организации	Тема 4.1 Построение организационных структур на основе стратегии управления человеческими ресурсами	Методы организационного проектирования	Знание	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ
					Умение	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ
					Действие	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ
Технологии построения организационных структур	Знание			4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
	Умение			4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
	Действие			4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
Инструменты построения организационных структур	Знание			4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
	Умение			4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
	Действие			4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
Тема 4.2 Технологии аудита работы с персоналом и контроллинга	Аудит системы стратегического управления персоналом		Знание	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
			Умение	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
			Действие	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
	Технологии аудита работы		Знание	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
			Умение	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
			Действие	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ		
	Контроллинг	Знание	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ			
		Умение	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ			
		Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ			

Индикатор достижения компетенции	Тема в соответствии с РПД (с соответствующим номером)	Содержательный элемент	Характеристика содержательного элемента	Количество тестовых заданий, типы ТЗ
	Тема 4.3 Учет и анализ показателей социально-экономической эффективности организации	Учет показателей социально-экономической эффективности организации	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
			Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
			Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Анализ показателей социально-экономической эффективности организации	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
			Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
			Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Способы представления аналитической информации	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
			Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
			Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
<b>Итого по 3 семестру</b>				∑ 320 160 – ОТЗ 160 – ЗТЗ
<b>Итого по дисциплине</b>				∑ 560 280 – ОТЗ 280 – ЗТЗ

Полный комплект ФТЗ хранится в электронной информационно-образовательной среде КриЖТ ИрГУПС и обучающийся имеет возможность ознакомиться с демонстрационным вариантом ФТЗ.

Ниже приведен образец типового варианта итогового теста, предусмотренного рабочей программой дисциплины. Образец типового теста содержит задания для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности.

### ИТОГОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО И ЗАКРЫТОГО ТИПОВ И КЛЮЧИ ОТВЕТОВ К ОЦЕНИВАНИЮ ПО КОМПЕТЕНЦИЯМ

Номер задания	Содержание вопроса	Ключи ответов к заданиям открытого и закрытого типов	Компетенция, индикатор
1	<p><i>Прочитайте текст, выберите правильный ответ</i></p> <p>Организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры</p> <p><b>а) Матричная структура</b>  б) Функциональная  в) Линейная  г) Дивизиональная</p>	<b>а</b>	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2
2	<p><i>Прочитайте текст и установите последовательность.</i></p> <p>Последовательность в иерархической структуре целей и задач (сверху вниз)</p> <p>а) Миссия  б) Страт. цель  в) Тактические цели  г) Оперативные задачи</p>	<b>а-б-в-г</b>	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2

Номер задания	Содержание вопроса	Ключи ответов к заданиям открытого и закрытого типов	Компетенция, индикатор								
3	<i>Прочитайте текст и запишите ответ</i> Функционально-стоимостной анализ предполагает анализ _____ на реализацию функции.	затрат	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2								
4	<i>Прочитайте текст и запишите ответ</i> _____ признак – успех продвижения в карьере в зависимости от принадлежности к конкретному полу.	Гендерный	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2								
5	Сопоставьте следующие понятия <table border="1" data-bbox="279 560 1101 1041"> <tr> <td data-bbox="279 560 670 683">1 функция управления</td> <td data-bbox="670 560 1101 683">А) направление управленческой деятельности, состоящее в оказании управляющего воздействия на объект управления</td> </tr> <tr> <td data-bbox="279 683 670 840">2 система управления</td> <td data-bbox="670 683 1101 840">Б) система, в которой реализуются функции управления; включает подсистему линейного руководства, функциональные, целевые и обеспечивающие подсистемы</td> </tr> <tr> <td data-bbox="279 840 670 918">3 классификация функций управления</td> <td data-bbox="670 840 1101 918">В) группировка функций по различным признакам</td> </tr> <tr> <td data-bbox="279 918 670 1041">4 декомпозиция функций управления</td> <td data-bbox="670 918 1101 1041">Г) расчленение функций на составляющие их управленческие процедуры, а процедуры — на операции</td> </tr> </table>	1 функция управления	А) направление управленческой деятельности, состоящее в оказании управляющего воздействия на объект управления	2 система управления	Б) система, в которой реализуются функции управления; включает подсистему линейного руководства, функциональные, целевые и обеспечивающие подсистемы	3 классификация функций управления	В) группировка функций по различным признакам	4 декомпозиция функций управления	Г) расчленение функций на составляющие их управленческие процедуры, а процедуры — на операции	1-А, 2-Б, 3-В, 4-Г	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2
1 функция управления	А) направление управленческой деятельности, состоящее в оказании управляющего воздействия на объект управления										
2 система управления	Б) система, в которой реализуются функции управления; включает подсистему линейного руководства, функциональные, целевые и обеспечивающие подсистемы										
3 классификация функций управления	В) группировка функций по различным признакам										
4 декомпозиция функций управления	Г) расчленение функций на составляющие их управленческие процедуры, а процедуры — на операции										
6	<i>Прочитайте текст, выберите правильный ответ</i> Формирование резерва на замещение вышестоящей должности в организации включает следующие этапы: а) оценка качества работника непосредственными руководителями б) выделение работников, получивших высокие оценки, кадровые данные которых удовлетворяют нормативным требованиям к соответствующим должностям в) принятие решения о включении работников в резерв, утверждение состава резерва г) <b>все ответы верные</b>	Г	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2								
7	<i>Прочитайте текст и установите соответствие</i> <table border="1" data-bbox="279 1388 1061 1848"> <tr> <td data-bbox="279 1388 534 1624">1 управленческая процедура</td> <td data-bbox="534 1388 1061 1624">А) часть функции управления, которая предусматривает определенную последовательность в осуществлении управленческих операций, фиксирует исполнителя операций, место исполнения, используемые технические средства, затраты времени на каждую операцию, необходимую информацию для выполнения операций</td> </tr> <tr> <td data-bbox="279 1624 534 1848">2 управленческая операция</td> <td data-bbox="534 1624 1061 1848">Б) часть управленческой процедуры, выполняемая руководителем, специалистом или другим служащим аппарата управления с применением (или без применения) технических средств управления для выработки, обоснования, принятия и реализации управленческих решений</td> </tr> </table>	1 управленческая процедура	А) часть функции управления, которая предусматривает определенную последовательность в осуществлении управленческих операций, фиксирует исполнителя операций, место исполнения, используемые технические средства, затраты времени на каждую операцию, необходимую информацию для выполнения операций	2 управленческая операция	Б) часть управленческой процедуры, выполняемая руководителем, специалистом или другим служащим аппарата управления с применением (или без применения) технических средств управления для выработки, обоснования, принятия и реализации управленческих решений	1-А, 2-Б	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2				
1 управленческая процедура	А) часть функции управления, которая предусматривает определенную последовательность в осуществлении управленческих операций, фиксирует исполнителя операций, место исполнения, используемые технические средства, затраты времени на каждую операцию, необходимую информацию для выполнения операций										
2 управленческая операция	Б) часть управленческой процедуры, выполняемая руководителем, специалистом или другим служащим аппарата управления с применением (или без применения) технических средств управления для выработки, обоснования, принятия и реализации управленческих решений										
8	<i>Прочитайте текст и установите соответствие</i> <table border="1" data-bbox="279 1881 1125 2063"> <tr> <td data-bbox="279 1881 574 1971">1 функциональные связи управления</td> <td data-bbox="574 1881 1125 1971">А) связи между функциональными подразделениями организации, устанавливаемые для выполнения функций</td> </tr> <tr> <td data-bbox="279 1971 574 2063">2 горизонтальные функциональные связи</td> <td data-bbox="574 1971 1125 2063">Б) управленческие связи между подразделениями аппарата управления, находящимися на одном уровне иерархии</td> </tr> </table>	1 функциональные связи управления	А) связи между функциональными подразделениями организации, устанавливаемые для выполнения функций	2 горизонтальные функциональные связи	Б) управленческие связи между подразделениями аппарата управления, находящимися на одном уровне иерархии	1-А, 2-Б, 3-В	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2				
1 функциональные связи управления	А) связи между функциональными подразделениями организации, устанавливаемые для выполнения функций										
2 горизонтальные функциональные связи	Б) управленческие связи между подразделениями аппарата управления, находящимися на одном уровне иерархии										

Номер задания	Содержание вопроса		Ключи ответов к заданиям открытого и закрытого типов	Компетенция, индикатор
	3 вертикальные функциональные связи	В) управленческие связи между подразделениями аппарата управления, находящимися на различных ступенях иерархии		
9	<i>Прочитайте текст и установите соответствие</i>		1-А, 2-Б, 3-В	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2
1 диаграмма значимости функций и затрат на их реализацию	А) совмещенная диаграмма для оценки соответствия значимости функций и затрат на их осуществление. В верхней части диаграммы функции управления располагаются по степени их значимости, а в нижней приводятся затраты на их реализацию			
2 диаграмма значимости функций и уровня их качества	Б) совмещенная диаграмма для оценки соответствия значимости функций управления и уровня качества функций. В верхней части диаграммы функции управления располагаются по степени их значимости, а в нижней дается оценка уровню их качества			
3 функционально-стоимостная диаграмма	В) графическое изображение функций управления. Имеются специальные правила построения диаграммы. Выявляются бесполезные, вредные, несвойственные, дублируемые функции			
10	<i>Прочитайте текст и запишите ответ</i> Сетевой _____ проекта раскрывает его внутренние связи, служит основой для календарного планирования работ и использования оборудования, облегчает взаимодействие менеджеров и исполнителей.		график	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2
11	<i>Прочитайте текст, выберите правильный ответ</i> Трудовые отношения, выстраиваемые на стадии зрелости организации: а) <b>поддержание трудовой мотивации персонала, изыскание новых возможностей и резервов</b> б) определение политики регулирования внутреннего рынка труда в) выработка философии управления людьми г) решение проблем занятости, разрешение конфликтов		а	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2
12	<i>Прочитайте текст и запишите ответ</i> Прибыль от реализации стратегического управленческого решения в организации равна 200 тыс. руб., затраты на реализацию управленческого решения - 2000 тыс. руб. Экономическая эффективность данного стратегического управленческого решения составила ____ %.		10	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2
13	<i>Прочитайте текст, выберите правильный ответ</i> Укажите типичные задачи управления персоналом в рамках стратегии круговорота предприятия: а) разработка систем мотиваций, поощряющих поиск новых, более эффективных способов решения стандартных производственных задач б) проведение мероприятий, направленных на поиск путей дальнейших действий компании в) укрепление психологической обстановки в коллективе г) <b>все ответы верные</b>		г	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2
14	<i>Прочитайте текст, выберите правильный ответ</i> Стратегия «Акцент на талантах» подразумевает а) <b>Набор специалистов с ярко выраженной профессиональной мотивацией</b> б) Адаптацию новых специалистов в) Психологическую поддержку руководящего звена компании г) Набор специалистов с отсутствующей мотивацией		а	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2

Номер задания	Содержание вопроса	Ключи ответов к заданиям открытого и закрытого типов	Компетенция, индикатор
15	<p><i>Прочитайте текст, выберите правильный ответ</i></p> <p>Кадровые решения, принимаемые на стадии становления организации:</p> <p>а) <b>привлечение уже обученных специалистов, формирование команды талантливых менеджеров и организаторов производства</b></p> <p>б) обучение и развитие, чтобы обеспечить значительные преимущества по сравнению с конкурентами</p> <p>в) замораживание найма новых сотрудников, организация переподготовки персонала и повышения квалификации</p>	а	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2
16	<p><i>Прочитайте текст, выберите правильный ответ</i></p> <p>Срок, на который сориентирован долгосрочный результат стратегического управления человеческими ресурсами</p> <p>а) 5 лет</p> <p>б) &lt; 5 лет</p> <p>в) 1 год</p> <p>г) 3 года</p> <p>д) <b>≥ 5 лет</b></p>	д	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2
17	<p><i>Прочитайте текст, выберите правильный ответ</i></p> <p>Внешние факторы, влияющие на стратегическое направление в области работы с персоналом:</p> <p>а) <b>Социальные потребности общества, изменения в законодательстве о труде, кадровый потенциал организации, налоговая политика</b></p> <p>б) Ситуация на рынке труда, спрос, предложение, научно-технический прогресс, антимонопольная политика, маркетинг</p>	а	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2
18	<p><i>Прочитайте текст, выберите правильный ответ</i></p> <p>Возрастание роли стратегического подхода к управлению персоналом в настоящее время связано с:</p> <p>а) изменением климата</p> <p>б) повышением цен на продукты питания</p> <p>в) <b>ужесточением конкурентной борьбы во всех ее проявлениях</b></p> <p>г) выходом в космическое пространство</p>	в	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2
19	<p><i>Прочитайте текст, выберите правильный ответ</i></p> <p>Стратегия развития персонала – это:</p> <p>а) <b>набор приоритетных направлений инвестирования в человеческий капитал</b></p> <p>б) набор инструкций по работе с высоким напряжением</p> <p>в) обучение транспортной логистике</p> <p>г) разработанное руководством Положение о персонале</p>	а	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2
20	<p><i>Прочитайте текст, выберите правильный ответ</i></p> <p>Система правил и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствие со стратегией фирмы, называется:</p> <p>а) стратегическим планированием</p> <p>б) стратегией развития</p> <p>в) кадровой работой</p> <p>г) <b>кадровой политикой организации</b></p>	г	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2
21	<p><i>Прочитайте текст, выберите правильный ответ</i></p> <p>HR-руководитель владеет компетенцией стратегического управления человеческими ресурсами. Это означает:</p> <p>а) <b>уметь предпринимать необходимые действия по разработке стратегии управления человеческими ресурсами</b></p> <p>б) знать о взаимозависимости бизнес-стратегии компании</p> <p>в) владеть навыками по использованию факторов успешной разработки функциональных стратегий</p>	а	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2

Номер задания	Содержание вопроса	Ключи ответов к заданиям открытого и закрытого типов	Компетенция, индикатор
22	<p><i>Прочитайте текст, выберите правильный ответ</i></p> <p>Стратегия управления персоналом, направленная на создание условий, позволяющих организации привлекать и удерживать необходимых людей и эффективно их использовать</p> <p><b>а) стратегия обеспечения трудовыми ресурсами</b></p> <p>б) стратегия выхода на новые рынки сбыта</p> <p>в) стратегия ликвидации</p> <p>г) предпринимательская стратегия</p>	<b>а</b>	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2
23	<p><i>Прочитайте текст, выберите правильный ответ</i></p> <p>Служба управления персоналом организации и вовлеченные по роду деятельности высшие линейные и функциональные руководители в стратегическом управлении персоналом являются:</p> <p><b>а) субъектом</b></p> <p>б) системой</p> <p>в) объектом</p>	<b>а</b>	ПК-2.2 ПК-2.2.1, ПК-2.2.2

### Инструкция по выполнению тестовых заданий. Критерии оценивания

Оценка выполнения заданий осуществляется системой тестирования в автоматизированном режиме, с применением экспертной оценки (в случае заданий открытого типа).

Оценивание осуществляется с учетом критериев оценивания по каждому типу заданий, приведенных ниже.

Тип задания	Инструкция по выполнению	Критерии оценивания
Задания закрытого типа с выбором одного верного варианта ответа из предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	Считается верным, если правильно определен вариант ответа, оценивается 1 баллом, неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов
Задания закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	Считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр, оценивается 1 баллом, неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов
Задания закрытого типа на установления соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	Считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого), оценивается 1 баллом, неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов
Задания открытого типа на дополнение	Прочитайте текст и запишите ответ	Считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию (допускается переоценка экспертом в случае наличия в ответе орфографических и грамматических ошибок, опечаток), оценивается 1 баллом, неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов

### 3.5 Перечень типовых тем для подготовки доклада, сообщения

Ниже приведены образцы типовых тем докладов, сообщений, предусмотренных рабочей программой дисциплины

*Образец типовых вопросов для доклада по теме 1.2 «Диагностика эффективности использования и развития персонала»*

1. Метрики диагностики эффективности использования персонала.
2. Методики диагностики эффективности использования персонала.

3. Определение значений целевых показателей.
4. Метрики диагностики эффективности развития персонала.
5. Методики диагностики эффективности использования персонала.
6. Цифровые инструменты диагностики.
7. Подготовка предложений по формированию бюджета на организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала.
8. Анализ эффективности мероприятий по развитию персонала, подготовка предложений по развитию.
9. Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности.
10. Организация управления развитием организации.
11. Теории управления организацией, политика и стратегия управления персоналом.
12. Политика управления персоналом, корпоративная социальная политика, корпоративная культура.
13. Методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности.
14. Методы оценки результатов и эффективности труда.
15. Методы внедрения системы управления развитием персонала.
16. Специализированные информационные системы, цифровые услуги и сервисы по управлению персоналом в области его развития и построения профессиональной карьеры, границы их применения.
17. Основные метрики и аналитические срезы в области развития и построения карьеры персонала.

*Образец типовых вопросов для доклада  
по теме 2.3 «Особенности оперативного, тактического и стратегического управления»*

1. Оперативное управление персоналом: сущность, содержание, цели, технологии.
2. Тактическое управление персоналом: сущность, содержание, цели, технологии.
3. Стратегическое управление персоналом: сущность, содержание, цели, технологии.
4. Оперативное управление персоналом структурного подразделения организации.
5. Разработка стандартов деятельности подразделения и унификация процессов.
6. Планирование деятельности структурного подразделения и персонала.
7. Проведение инструктажа по охране труда.
8. Постановка задач работникам структурного подразделения, определение ресурсов для их выполнения, контроль исполнения.
9. Разработка предложений по улучшению показателей деятельности подразделения.
10. Формирование отчетов о работе структурного подразделения.
11. Технологии оперативного управления персоналом организации.
12. Технологии тактического управления персоналом организации.
13. Технологии стратегического управления персоналом организации.
14. Основные метрики и аналитические срезы системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения.
15. Основы административного законодательства Российской Федерации в области управления персоналом и ответственности должностных лиц.
16. Основы правового регулирования порядка заключения гражданско-правовых договоров в соответствии с законодательством Российской Федерации.
17. Локальные нормативные акты организации в области управления персоналом.

**3.6 Перечень теоретических вопросов к зачету  
(для оценки знаний)**

1. Анализ системы стратегического управления человеческими ресурсами.
2. Диагностика эффективности использования и развития персонала.
3. Значение, концептуальные основы и типы кадровой политики.
4. Кадровая политика и кадровая стратегия.
5. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия в системе стратегического управления персоналом.
6. Методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала.
7. Методы построения системы стратегического управления персоналом.
8. Методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения.
9. Методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности.
10. Модели стратегического управления персоналом.
11. Необходимость изменения парадигмы управления персоналом.
12. Основные метрики и аналитические срезы стратегического управления персоналом.
13. Основные подходы к определению стратегии управления персоналом.
14. Особенности тактического и стратегического управления.
15. Планирование и прогнозирование потребности в персонале.
16. Показатели кадрового планирования.
17. Разработка кадровой политики в организации.
18. Разработка кадровой политики по развитию трудового потенциала организации.
19. Роль учебной дисциплины в овладении управленческими специальностью и квалификацией, ее взаимосвязь с другими учебными дисциплинами.
20. Связь стратегии управления персоналом и политики кадровой безопасности.
21. Содержание и процесс формирования кадровой стратегии.
22. Стратегический маркетинг персонала и развитие человеческих ресурсов.
23. Структура оперативного плана работы с персоналом.
24. Сущность стратегического управления персоналом.
25. Технологии постановки стратегических целей в управлении персоналом.
26. Технологии разработки кадровых мероприятий и кадровой стратегии в системе стратегического управления персоналом».
27. Философия управления персоналом.

### **3.7 Перечень типовых простых практических заданий к зачету** (для оценки умений)

#### Вариант 1

1. Определить стратегические цели и ключевые показатели проекта по повышению производительности труда.
2. Провести описание работ для данного проекта.
3. Спланировать ресурсы для выполнения проекта по повышению производительности труда.

#### Вариант 2

1. В вашей организации создается Учебный центр по подготовке специалистов «Школа карьерного роста». Создайте и опишите организационную структуру, цели, задачи, функции данного структурного подразделения и должностных лиц.

### **3.8 Перечень типовых практических заданий к зачету** (для оценки навыков и (или) опыта деятельности)

1. Составьте план для проведения переговоров по вопросам социального партнерства с представительными органами работников. Определите стратегические цели и ключевые показатели, которые Вы будете отстаивать. Проведите переговоры.

2. Определите основополагающие стратегически важные документы различного уровня, которыми должна руководствоваться ваша организация при HR – стратегировании. Проведите стратегическую сессию по анализу данных документов.

### 3.9 Примерные темы курсовой работы

1. HR-брендинг как технология формирования позитивного имиджа компании-работодателя.
2. Бенчмаркинг как инструмент разработки кадровой стратегии.
3. Взаимосвязь стратегии управления организацией и стратегии управления человеческими ресурсами.
4. Взаимосвязь стратегического и тактического управления персоналом.
5. Внедрение информационных систем, цифровых услуг и сервисов по управлению персоналом.
6. Значение, концептуальные основы и типы кадровой политики.
7. Изменение парадигмы управления человеческими ресурсами в современных социально-экономических условиях.
8. Использование зарубежного опыта формирования философии управления персоналом в российской практике.
9. Использование результатов процесса отбора персонала для формирования стратегии его дальнейшего развития.
10. Кадровая работа как механизм реализации кадровой стратегии.
11. Концепции управления человеческими ресурсами как теоретическая база стратегического управления персоналом.
12. Методы построения системы стратегического управления персоналом.
13. Методы социально-трудовой диагностики персонала как основа стратегической расстановки кадров на предприятии.
14. Модели стратегического управления человеческими ресурсами.
15. Мотивационная политика организации как элемент стратегического управления человеческими ресурсами.
16. Построение организационной структуры на основе стратегии управления человеческими ресурсами.
17. Развитие кадровой политики как основы стратегического управления персоналом.
18. Развитие профессиональных компетенций специалиста по стратегическому управлению персоналом.
19. Разработка кадровой политики по подбору и расстановке персонала в организации.
20. Разработка проекта оптимизации технологий управления безопасностью труда в организации.
21. Разработка проекта поддержанием эффективности системы стратегического управления персоналом.
22. Разработка проекта управления внедрением системы стратегического управления персоналом.
23. Разработка системы материального и морального стимулирования по итогам работы за год.
24. Разработка системы оценки мотивационного потенциала организации.
25. Разработка среднесрочной программы стратегического развития системы управления персоналом организации.
26. Разработка стратегии использования информационных технологий управления персоналом.

27. Разработка стратегии привлечения персонала в организацию.
28. Разработка технологий аудита работы с персоналом и контроллинга.
29. Роль кадровой политики в системе стратегического управления фирмой.
30. Совершенствование процесса формирования кадровой стратегии
31. Совершенствование системы кадрового планирования на основе международного опыта.
32. Совершенствование технологии аудита работы с персоналом в системе стратегического управления персоналом.
33. Совершенствование технологии контроллинга персонала в системе стратегического управления персоналом.
34. Содержание и процесс формирования кадровой стратегии.
35. Стратегический маркетинг персонала и особенности его реализации.
36. Формирование кадровой стратегии оценки персонала.
37. Формирование лояльности персонала как элемента стратегического управления человеческими ресурсами.
38. Формирование системы учета и анализа показателей социально-экономической эффективности организации в системе стратегического управления персоналом.
39. Формирование технологии разработки кадровой стратегии в системе стратегического управления персоналом.
40. Формирование технологии разработки кадровых мероприятий в системе стратегического управления персоналом.

### **3.9. Перечень теоретических вопросов к экзамену** (для оценки знаний)

1. Анализ системы стратегического управления человеческими ресурсами.
2. Внедрение политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом.
3. Диагностика эффективности использования и развития персонала.
4. Значение, концептуальные основы и типы кадровой политики.
5. Кадровая политика и кадровая стратегия.
6. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия в системе стратегического управления персоналом.
7. Методы анализа количественного и качественного состава персонала.
8. Методы организационного проектирования.
9. Методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала.
10. Методы построения системы стратегического управления персоналом.
11. Методы проведения аудитов, контроллинга управленческих процессов.
12. Методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения.
13. Методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности.
14. Модели стратегического управления персоналом.
15. Необходимость изменения парадигмы управления персоналом.
16. Организация проведения аудита и контроллинга в управлении персоналом.
17. Организация проведения закупочных процедур по вопросам управления персоналом и оформления сопутствующей документации по ним.
18. Основные метрики и аналитические срезы социально-экономической эффективности организации.
19. Основные метрики и аналитические срезы стратегического управления персоналом.
20. Основные подходы к определению стратегии управления персоналом.
21. Особенности тактического и стратегического управления.
22. Оценка затрат на персонал организации.

23. Оценка результатов труда персонала организации и деятельности подразделений управления персоналом, организации в целом.
24. Оценка экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.
25. Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации и обеспечения кадровой безопасности.
26. Планирование и прогнозирование потребности в персонале.
27. Показатели кадрового планирования.
28. Постановка задач руководителям структурных подразделений, определение материально-технических ресурсов для их выполнения.
29. Построение организационных структур на основе стратегии управления человеческими ресурсами.
30. Построение организационных структур на основе стратегии управления человеческими ресурсами с учетом плановой потребности в персонале.
31. Построение организационных структур на основе стратегии управления развитием персонала.
32. Построение организационных структур на основе стратегии управления социально-экономической эффективностью организации.
33. Применение к работникам мер поощрения и дисциплинарного взыскания.
34. Принципы проектирования эргономического пространства управления персоналом.
35. Разработка кадровой политики в организации.
36. Разработка кадровой политики по развитию трудового потенциала организации.
37. Разработка корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала.
38. Разработка системы организационного проектирования, планирование потребности в персонале организации.
39. Реализация корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий управления персоналом.
40. Роль учебной дисциплины в овладении управленческими специальностью и квалификацией, ее взаимосвязь с другими учебными дисциплинами.
41. Связь стратегии управления персоналом и политики кадровой безопасности.
42. Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда.
43. Содержание и процесс формирования кадровой стратегии.
44. Содержание понятий «эффективность результата управления» и «эффективность процесса управления».
45. Специализированные информационные системы, цифровые услуги и сервисы в области стратегического управления персоналом, границы их применения.
46. Стратегический маркетинг персонала и развитие человеческих ресурсов.
47. Структура оперативного плана работы с персоналом.
48. Сущность стратегического управления персоналом.
49. Технологии аудита работы с персоналом и контроллинга.
50. Технологии и методы формирования и контроля бюджетов на персонал.
51. Технологии постановки стратегических целей в управлении персоналом.
52. Технологии представления результатов анализа выполнения планов и программ, их экономической эффективности, обеспечения кадровой безопасности.
53. Технологии разработки кадровых мероприятий и кадровой стратегии в системе стратегического управления персоналом».
54. Управление внедрением и поддержанием эффективности системы стратегического УП.
55. Учет и анализ показателей социально-экономической эффективности организации.
56. Философия управления персоналом.
57. Формирование бюджета на персонал.
58. Формирование системы оплаты и организации труда персонала.

59. Эргономический потенциал и ресурс систем управления персоналом.

### **3.10 Перечень типовых простых практических заданий к экзамену** (для оценки умений)

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ.** Служба управления персоналом машиностроительного завода включает несколько функциональных подсистем. Среднесписочная численность работников завода – 4300 человек. Состав функций для каждой подсистемы содержится в Положении о службе управления персоналом. Полезный фонд рабочего времени одного работника – 1940 ч в год. Коэффициент дополнительных затрат времени, не учтенных в плановой трудоемкости, – 1,15.

Рассчитана годовая трудоемкость функций для каждой подсистемы службы управления персоналом (чел.-ч):

- управление наймом и учетом персонала 11510;
- управление развитием персонала 8230;
- планирование и маркетинг персонала 13 600;
- управление мотивацией поведения персонала 10 110;
- управление трудовыми отношениями 5108;
- обеспечение нормальных условий труда 6120;
- управление социальным развитием 1380;
- правовое обеспечение системы управления персоналом 2070.

#### **Постановка задачи**

1. Рассчитайте плановую численность каждой подсистемы службы управления персоналом.
2. Составьте оперограммы следующих управленческих процедур и определите трудоемкость операций по этим процедурам:
  - отбор персонала;
  - увольнение работника;
  - планирование обучения персонала;
  - планирование потребности в персонале.

### **3.11 Перечень типовых практических заданий к экзамену** (для оценки навыков и (или) опыта деятельности)

#### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ.**

##### *Исходные данные*

- Схема оргструктуры службы управления персоналом организации с указанием состава выполняемых каждым подразделением функций управления показана на рисунке 2.
- Варианты соотношения общей численности персонала организации и численности службы управления персоналом, а также общая численность персонала организации приведены в таблице 2.
- Варианты соотношения трудоемкости функций управления, выполняемых различными подразделениями в рамках службы управления персоналом, даны в таблице 3.

##### *Постановка задачи*

По имеющейся для конкретной организации схеме оргструктуры службы управления персоналом и примерному составу выполняемых подразделениями функций управления нужно определить, какой должна быть примерная численность каждого из подразделений оргструктуры службы управления персоналом. При этом общая численность специалистов по управлению персоналом, необходимая организации, зависит от общей численности всего персонала данной организации. В свою очередь, распределение численности специалистов по управлению персоналом внутри соответствующей службы зависит от соотношения трудоемкости функций управления, выполняемых каждым из подразделений оргструктуры.

##### *Методические указания*

Проанализировав организационную структуру службы управления персоналом, а также используя общие статистические зависимости, известные в системе управления персоналом ведущих отечественных и зарубежных фирм, необходимо выбрать по таблице тот вариант соотношения численности, который является наиболее распространенным в практике ведущих организаций. Аналогично по таблице следует выбрать наиболее оптимальный вариант распределения трудоемкости выполняемых функций по подразделениям оргструктуры.

Таблица 2 – Соотношение общей численности персонала и численности службы управления персоналом

Общая численность персонала	Доля численности, приходящаяся на специалистов по управлению персоналом, %		
	1-й вариант	2-й вариант	3-й вариант
100%	0,3-0,5	1,0-1,5	1,9-2,3
1500 человек	?	?	?

Таблица 3 – Соотношение трудоемкости функций управления подразделений службы управления персоналом

	Подразделения службы управления персоналом (см. рис. 2)					
	найма и увольнения	планирования	развития персонала	мотивации труда	юридических услуг	социальных льгот и выплат
Доля трудоемкости от общего объема работ, %						
1-й вариант	10	40	30	5	10	5
2-й вариант	15	25	15	20	10	15
3-й вариант	15	15	50	12	3	5

Выбрав определенный вариант по таблице 1, необходимо рассчитать численность специалистов по управлению персоналом исходя из общей численности персонала организации. Затем общую численность службы управления персоналом следует распределить по ее подразделениям согласно варианту, выбранному по таблице 2.

Необходимо предусмотреть, что полученный расчетный вариант распределения численности персонала может привести к пересмотру оргструктуры и соответствующей корректировке распределения численности в рамках нового состава подразделений.



Рисунок 2 – Схема оргструктуры службы управления персоналом

#### 4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

В таблице приведены описания процедур проведения контрольно-оценочных мероприятий и процедур оценивания результатов обучения с помощью оценочных средств в соответствии с рабочей программой дисциплины.

Наименование оценочного средства	Описания процедуры проведения контрольно-оценочного мероприятия и процедуры оценивания результатов обучения			
Задания реконструктивного уровня	<p>Выполнение заданий реконструктивного уровня, предусмотренные рабочей программой дисциплины, проводятся во время практических занятий. Вариантов заданий по теме не менее пяти. Во время выполнения заданий пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадями для практических занятий разрешено.</p> <p>Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения контроля, доводит до обучающихся: тему, количество заданий и время выполнения заданий</p>			
Задания творческого уровня	<p>Выполнение заданий творческого уровня, предусмотренные рабочей программой дисциплины, проводятся во время практических занятий. Вариантов заданий по теме не менее пяти. Во время выполнения заданий пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадями для практических занятий разрешено.</p> <p>Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения контроля, доводит до обучающихся: тему, количество заданий и время выполнения заданий</p>			
Собеседование	<p>Собеседование проводится на практическом занятии по теме, изученной на лекции. Во время собеседования пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадями для практических занятий разрешено.</p> <p>Преподаватель на лекции, предшествующей занятию проведения контроля, доводит до обучающихся: тему и примерные вопросы</p>			
Тест	<p>Тестирование проводится с использованием компьютерных технологий. Варианты тестовых заданий формируются случайно из базы ТЗ. Во время выполнения заданий пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадями для практических занятий не разрешено</p>			
Курсовая работа	<p>Преподаватель не позже первых двух недель текущего семестра выдает задание на курсовое проектирование каждому обучающемуся в соответствии с методическими указаниями. Типовые задания на курсовую работу выложены в электронной информационно-образовательной среде КриЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет. Курсовая работа должна быть выполнена в установленный преподавателем срок и в соответствии с требованиями к оформлению, сформулированными в Положении «Требования к оформлению текстовой и графической документации. Нормоконтроль» в последней редакции. Курсовая работа в назначенный срок сдается на проверку. После проверки и при необходимости устранении недостатков курсовая работа должна быть защищена. Предусмотрена устная защита, в процессе которой обучающийся объясняет механизм расчета показателей и отвечает на вопросы преподавателя.</p>			
Доклад, сообщение	<p>Доклад проводится во время практических занятий. Темы докладов прописаны в рабочей программе дисциплины по конкретной теме учебного занятия. Докладчик представляет презентацию, по окончании которой адресуется аудитории вопросы для контроля усвоения материала доклада.</p> <p>Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения контроля, доводит до обучающихся перечень тем и время доклада</p>			
Зачет	<p>Проведение промежуточной аттестации в форме зачета у студентов очно-заочной формы обучения позволяет сформировать среднюю оценку по дисциплине по результатам текущего контроля (при этом могут учитываться результаты итогового тестирования по дисциплине) Так как оценочные средства, используемые при текущем контроле, позволяют оценить знания, умения и владения навыками/опытом деятельности обучающихся при освоении дисциплины. Для чего преподаватель находит среднюю оценку уровня сформированности компетенций у обучающегося, как сумму всех полученных оценок, деленную на число этих оценок.</p> <p style="text-align: center;">Шкала и критерии оценивания компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации в форме зачета по результатам текущего контроля</p> <table border="1" style="width: 100%; margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="width: 70%; text-align: center;">Средняя оценка уровня сформированности компетенций по результатам текущего контроля</td> <td style="width: 30%; text-align: center;">Оценка</td> </tr> </table>		Средняя оценка уровня сформированности компетенций по результатам текущего контроля	Оценка
Средняя оценка уровня сформированности компетенций по результатам текущего контроля	Оценка			

	Оценка не менее 3,0 и нет ни одной неудовлетворительной оценки по текущему контролю	«зачтено»
	Оценка менее 3,0 или получена хотя бы одна неудовлетворительная оценка по текущему контролю	«не зачтено»
	<p>Если оценка уровня сформированности компетенций обучающегося не соответствует критериям получения зачета, то обучающийся сдает зачет.</p> <p>Зачет проводится в форме тестирования. Время на ответ – 60 минут. База тестовых заданий разного уровня сложности размещена в электронной информационно-образовательной среде КриЖТ ИрГУПС и обучающийся имеет возможность ознакомиться с демонстрационным вариантом ФТЗ</p>	
Экзамен	<p>Промежуточная аттестация в форме экзамена проводится путем устного собеседования по билетам или тестирования. Билеты составлены таким образом, что в каждый из них включал в себя теоретические вопросы и практическое задание.</p> <p>На экзамене обучающийся берет билет, для подготовки ответа на экзаменационный билет обучающемуся отводится время в пределах 60 минут. В процессе ответа обучающегося на вопросы и задания билета, преподаватель может задавать дополнительные вопросы.</p> <p>Каждый вопрос/задание билета оценивается по четырехбалльной системе, а далее вычисляется среднее арифметическое оценок, полученных за каждый вопрос/задание. Среднее арифметическое оценок округляется до целого по правилам округления.</p>	

Для организации и проведения промежуточной аттестации (в форме зачета и экзамена) составляются типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы:

- перечень теоретических вопросов к зачету и экзамену для оценки знаний;
- перечень типовых простых практических заданий к зачету и экзамену для оценки умений;
- перечень типовых практических заданий к зачету и экзамену для оценки навыков и (или) опыта деятельности
- база тестовых заданий (компьютерные технологии).

Перечень теоретических вопросов и перечни типовых практических заданий к зачету и экзамену обучающиеся получают в начале семестра через электронную информационно-образовательную среду КриЖТ ИрГУПС (личный кабинет обучающегося).

### **Описание процедур проведения промежуточной аттестации в форме зачета и оценивания результатов обучения**

При проведении промежуточной аттестации в форме зачета преподаватель может воспользоваться результатами текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценочные средства и типовые контрольные задания, используемые при текущем контроле, позволяют оценить знания, умения и владения навыками/опытом деятельности обучающихся при освоении дисциплины. С целью использования результатов текущего контроля успеваемости, преподаватель подсчитывает среднюю оценку уровня сформированности компетенций обучающегося (сумма оценок, полученных обучающимся, делится на число оценок).

Шкала и критерии оценивания уровня сформированности компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации в форме зачета по результатам текущего контроля (без дополнительного аттестационного испытания) представлена в таблице

Средняя оценка уровня сформированности компетенций по результатам текущего контроля	Оценка
Оценка не менее 3,0 и нет ни одной неудовлетворительной оценки по текущему контролю	«зачтено»
Оценка менее 3,0 или получена хотя бы одна неудовлетворительная оценка по текущему контролю	«не зачтено»

Если оценка уровня сформированности компетенций обучающегося не соответствует критериям получения зачета без дополнительного аттестационного испытания, то промежуточная аттестация в форме зачета проводится в форме собеседования по перечню теоретических вопросов и типовых практических задач (не более двух теоретических и двух практических), либо тестирования (компьютерные технологии).

Промежуточная аттестация в форме зачета с проведением аттестационного испытания в форме собеседования проходит на последнем занятии по дисциплине.

### **Описание процедур проведения промежуточной аттестации в форме экзамена и оценивания результатов обучения**

Промежуточная аттестация в форме экзамена проводится путем устного собеседования по билетам или тестирования. Билеты составлены таким образом, что в каждый из них включал в себя теоретические вопросы и практические задания или в формате тестирование (компьютерные технологии).

Билет содержит: два теоретических вопроса для оценки знаний. Теоретические вопросы выбираются из перечня вопросов к экзамену; три практических задания: два из них для оценки умений (выбираются из перечня типовых простых практических заданий к экзамену); третье практическое задание для оценки навыков и (или) опыта деятельности (выбираются из перечня типовых практических заданий к экзамену).

Распределение теоретических вопросов и практических заданий по экзаменационным билетам находится в закрытом для обучающихся доступе. Разработанный комплект билетов (25-30 билетов) не выставляется в электронную информационно-образовательную среду КриЖТ ИрГУПС, а хранится на кафедре-разработчике ФОС на бумажном носителе в составе ФОС по дисциплине.

На экзамене обучающийся берет билет, для подготовки ответа на экзаменационный билет обучающемуся отводится время в пределах 45 минут. В процессе ответа обучающегося на вопросы и задания билета, преподаватель может задавать дополнительные вопросы.

Каждый вопрос/задание билета оценивается по четырехбалльной системе, а далее вычисляется среднее арифметическое оценок, полученных за каждый вопрос/задание. Среднее арифметическое оценок округляется до целого по правилам округления.

Обучающиеся, не сдавшие в течение семестра курсовую работу, предусмотренную рабочей программой дисциплины, должны, прежде чем взять экзаменационный билет, предоставить КР, объяснив решение заданий и ответив на вопросы преподавателя по теме работы. Вопросы по теме работы выбираются из перечня вопросов к экзамену.

### **Образец экзаменационного билета**

 20__-20__ учебный год	<b>Экзаменационный билет № 1</b> по дисциплине «Стратегическое управление человеческими ресурсами»  3 семестр очно-заочной формы обучения	Утверждаю: Заведующий кафедрой «Управление персоналом» КриЖТ ИрГУПС _____ В.О. Колмаков
1. Содержание понятий «эффективность результата управления» и «эффективность процесса управления». 2. Основы кадрового планирования в организации. 3. Рассчитайте плановую численность каждой подсистемы службы управления персоналом по данным. 4. На основе «Описания работы по должности» составьте должностные инструкции для менеджеров по должностям, указанным в индивидуальном задании. 5. Определить коэффициент текучести кадров и степень удовлетворенности работников работой на предприятии.		