ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат 02AA015500B9B277974BD4E8E7991CCA59
Владелец АНО ВО "УИФР"
Действителен с 08.04.2025 по 08.07.2026

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся всех форм обучения по дисциплине (модулю)

Направление подготовки: 38.03.01 Экономика

Дисциплина: Управление человеческими ресурсами
Форма промежуточной аттестации: зачет

1. Перечень компетенций образовательной программы, формирующихся в процессе освоения дисциплины

При проведении текущего контроля и промежуточной аттестации по факультативной дисциплине «Управление человеческими ресурсами» у обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, основная образовательная программа «Экономика», направленности (профили) программы: Финансы и кредит, Учет, анализ и аудит, Экономика предприятий, оцениваются компетенции, формирующиеся в процессе освоения образовательной программы (таблица 1).

Таблица 1 – Перечень компетенций образовательной программы, формирующихся в процессе освоения факультативной дисциплины

Выпускник программы должен обладать следующими компетенциями:
– владение навыками организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умением проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (КФД-2).

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.

Описание показателей оценивания компетенций на различных этапах их формирования осуществляется в соответствии с основной профессиональной образовательной программой вуза. В качестве показателей рассматриваются результаты освоения дисциплины, выраженные через знания, умения и владения (таблица 2).

В таблице 3 приводится шкала оценивания компетенций на различных этапах их формирования с указанием критериев их оценивания. Во втором столбце таблицы приводится шкала оценивания компетенций на различных этапах их формирования в соответствии с обозначенным критерием.

Таблица 2 – Описание показателей оценивания компетенций на различных этапах их формирования с точки зрения результатов освоения дисциплины.

Наименования компетенций	**Описание показателей оценивания и этапы формирования компетенций**
Выпускник программы должен обладать следующими компетенциями:	
владение навыками организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умением проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (КФД-2)	знать: 1.Основы планирования трудовых ресурсов 2.Принципы управления персоналом 3.Концепции теории человеческих отношений и теории мотивации 4.Структуру коллективных трудовых отношений и контрактов между администрацией и трудящимися 5.Последние документы и нормативные акты в области трудового законодательства. 6.Технологии составления методических рекомендаций по аттестации и оценки персонала. уметь: 1.Провести анализ собственных трудовых ресурсов на предприятии 2.Разработать структуру управления трудовыми ресурсами предприятия владеть: 1. Методами планирования и расстановки кадров на предприятии 2.Методиками аттестации и оценки персонала предприятия

Таблица 3 – Критерии и шкала оценивания компетенций на различных этапах их формирования.

Критерии оценивания компетенций	**Шкала оценивания**
Достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студент обладает необходимой системой знаний и владеет некоторыми умениями по дисциплине, способен понимать и интерпретировать освоенную информацию, что позволит ему в дальнейшем развить такие качества умственной деятельности, как глубина, гибкость, критичность, доказательность, эвристичность. Достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студент обладает необходимой системой знаний теоретических основ функционирования социальных систем в целом, отдельных их сфер и звеньев, владеет некоторыми умениями анализа системы социальных связей хозяйствующих субъектов, что позволит ему в дальнейшем развить практические умения в данном направлении профессиональной деятельности.	Пороговый (обязательный)
Достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студент продемонстрировал глубокие прочные знания и развитые практические умения и навыки, может сравнивать, оценивать и выбирать методы решения заданий, работать целенаправленно, используя связанные между собой формы представления информации. Достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студент продемонстрировал знание теоретических положений в области коммуникаций на иностранном языке, практические умения и навыки	Повышенный

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания
анализа и исследований на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы.	
Достигнутый уровень оценки результатов обучения свидетельствует о том, что студент способен обобщать и оценивать информацию, полученную на основе исследования нестандартной ситуации; использовать сведения из различных источников, успешно соотнося их с предложенной ситуацией. Достигнутый уровень оценки результатов обучения свидетельствует о том, что у студента сформированы системные знания в области коммуникаций на иностранном языке, необходимые для решения конкретных задач, связанных с экономическими системами, их структурой и направлениями политики государства; практические умения и навыки анализа и интерпретации информации, содержащейся в плановых документах и отчетности организаций различных правовых форм, публично-правовых образований, а также использования полученных сведений для принятия управленческих решений. Студент способен систематизировать и обобщать информацию по вопросам коммуникаций на иностранном языке, обосновывать выбор метода управления для решения задач в области профессиональной деятельности.	Продвинутый

3. Оценочные средства для проведения текущего контроля освоения дисциплины

Вопросы для самоконтроля

Тема 1. **Кадровый менеджмент как профессия.**

1. Какую роль сыграла профессионализация управления персоналом в становлении кадрового менеджмента?
2. Охарактеризуйте форы институционализации профессиональной деятельности в Новое время и в XX в.?
3. В чем заключается новая миссия менеджера по персоналу в XXI в.?
4. Покажите взаимосвязь императивов совместно-творческой деятельности.
5. Охарактеризуйте основные парадигмы кадрового менеджмента в XX в.
6. Каковы организационно-культурные предпосылки применения современных технологий кадрового менеджмента?
7. Проанализируйте совместимость культурных архетипов в жизни и деятельности современных корпораций.
8. Объясните суть основных принципов кадровой политики современной корпорации.
9. Сравните основные модели кадрового менеджмента.
10. Объясните отличие технологии управления человеческими ресурсами от традиционных технологий управления персоналом.

11. Назовите тенденции во внешней и внутренней среде современной корпорации, инициирующие радикальные изменения в организации и технологии кадрового менеджмента.
12. Перечислите основные элементы передовой кадровой стратегии современной корпорации.
13. Поясните термин «модель компетентности». На каких принципах строятся модели компетенции?
14. Охарактеризуйте технологию и структуру современного кадрового менеджмента.
15. Как взаимосвязаны основные профессиональные роли менеджера по персоналу?
16. Почему этические требования к менеджеру по персоналу приобрели столь важное значение на исходе XX в.?
17. Назовите основные категории профессиональной этики.
18. Какие моральные качества личности расцениваются как ее профессиональные качества?
19. В чем заключаются специфические особенности профессиональной этики менеджера по персоналу?
20. Отношение к человеку как объекту профессиональной деятельности кадрового работника на протяжении XX столетия изменялось. Расскажите об отражении этого изменения в доктринах X, У, X —У и Z.
21. В чем выражается противоречие между должным и сущим для представителей делового мира: управляющих, руководителей, специалистов по кадровой работе, предпринимателей?
22. Каковы способы рационального оправдания безнравственного поведения в сфере деловых взаимоотношений?
23. 1. Покажите принципиальные различия в механизмах моральной регуляции работников корпорации по уровням деловой этики.
24. Из чего складывается и от чего зависит моральный климат в организации?
25. Раскройте специфические черты морального климата в организациях, где доминируют соответственно морально-психологические стереотипы коллективизма, индивидуализма, конформизма и гуманизма.
26. В чем состоит этическое содержание требований делового этикета?
27. Охарактеризуйте различные модели морального лидерства.
28. Какими моральными качествами должен обладать современный руководитель?
29. Раскройте механизм функционирования морального авторитета.

Тема 2. **Организационный контекст управления персоналом.**

1. Сформулируйте основные задачи управленческой деятельности.
2. Чем вызвана необходимость управления персоналом?

3. Объясните, в чем заключается основная задача руководителя, администратора, организатора, управленца?
4. Перечислите элементы организации.
5. Сравните два понятия — «миссия» и «ведение».
6. Какие типы совместной деятельности могут быть заданы технологией производства?
7. Назовите и охарактеризуйте известные вам управленческие формы.
8. Какие особенности персонала задаются типами совместной деятельности?
9. Опишите основные метафоры, применимые к организации.
10. В чем особенность эволюционного подхода при рассмотрении развивающейся организации?
11. Охарактеризуйте стадии развития организации.
12. Определите основные «кризисные» моменты на пути развития организации.
13. Какие циклы проходит организация в своем развитии?
14. Охарактеризуйте особенности персонала на каждой стадии жизненного цикла организации.

Тема 3. **Концепции управления персоналом**

1. Объясните понятие «деятельность по управлению персоналом».
2. Что такое концепция управления персоналом и как она связана с концепцией управления в целом?
3. Назовите известные вам концепции управления персоналом.
4. Перечислите основные задачи по управлению персоналом, характерные для концепций:
   - использования трудовых ресурсов;
   - управления персоналом;
   - управления человеческими ресурсами;
   - управления человеком.
5. Сравните понятия «организационная культура» и «корпоративная культура».
6. Охарактеризуйте известные вам типы организационных культур.
7. Когда были проведены первые оценки стоимости человеческого капитала?
8. Сформулируйте принципиальные положения концепции анализа человеческих ресурсов.
9. Перечислите параметры, включаемые в первоначальные издержки.
10. Объясните структуру восстановительных издержек.
11. Что такое ожидаемая реализуемая стоимость специалиста? Из каких элементов она состоит?

Тема 4. **Стратегии управления персоналом**

1. Объясните понятие «кадровая политика».
2. Как вы понимаете стратегию управления персоналом?

3. Сравните пассивную и реактивную кадровую политику.
4. Охарактеризуйте превентивную кадровую политику.
5. Дайте характеристику активной кадровой политике. Какие ее разновидности вам известны и в чем принципиальное различие между ними?
6. В чем основное отличие открытой и закрытой кадровой политики?
7. Опишите условия, при которых закрытый и открытый типы кадровой политики эффективны.
8. Назовите этапы проектирования кадровой политики.
9. Объясните понятие «кадровое мероприятие».
10. Какие факторы внешней и внутренней среды влияют на формирование кадровой политики?
11. Сформулируйте основные задачи кадрового менеджмента на стадиях: *1)* формирования организации, *2)* интенсивного роста организации, *3)* стабилизации и *4)* спада.
12. Объясните, от чего зависит структура кадровой службы.
13. Как рассчитать количество персонала кадровой службы?
14. Охарактеризуйте элементы корпоративной культуры.
15. Сформулируйте, в чем сила корпоративной культуры.
16. Какие мероприятия могут способствовать удержанию корпоративной и культуры?
17. Какие организационные особенности и характеристики персонала могут свидетельствовать о готовности организации к изменениям?
18. Что потребует больших затрат времени и преодоления большего сопротивления — индивидуальное или групповое изменение поведения?
19. Какие мероприятия по внедрению изменений вы могли бы предложить?
20. Какие кризисы может переживать организация в процессе своего развития?
21. Что детерминирует человеческую составляющую кризиса в организации?

Тема 5. **Методы управления персоналом**

1. Какие группы факторов необходимо учесть при создании организационной структуры?
2. Какие этапы проектирования организации могут быть выделены?
3. Объясните понятие «качественная оценка потребности в персонале».
4. Охарактеризуйте понятие «дополнительная потребность в персонале».
5. Объясните, с какой целью проводится анализ кадровой ситуации в регионе?
6. С какой целью проводится анализ деятельности?
7. Какие стадии анализа деятельности можно выделить?
8. Объясните, что представляет собой профессиограмма?

9. Какие факторы внешней среды влияют на процесс набора кандидатов?
10. Охарактеризуйте источники внутреннего и внешнего найма.
11. Как оценить качество набора?
12. Какие методы используются при оценке кандидатов?
13. Назовите известные вам парадигмы конкурсного набора.
14. Охарактеризуйте этапы адаптации сотрудника в организации.
15. Объясните понятие «работоспособность персонала».
16. На каких стадиях развития организации обостряется задача повышения производительности труда?
17. Какие методы нормирования труда вы знаете?
18. Назовите известные вам методы оценки труда.
19. Какие элементы аттестации должны использоваться при ее проведении?
20. Как вы понимаете карьеру?
21. Назовите этапы карьеры.
22. Какие этапы профессионального развития проходит специалист?
23. Какие компоненты должна включать материальная часть стимулирования труда?
24. Почему проблема реорганизации так важна для российских предприятий?
25. Назовите стратегии и методы реорганизации.
26. Сравните стратегии реорганизации, назовите их преимущества и недостатки.
27. Какие этапы реорганизации могут быть выделены?
28. Что такое организационно-кадровый аудит? Каковы его цели?
29. Что включает (предполагает) анализ оценки кадрового потенциала предприятия?
30. Расскажите о недирективных методах сокращения персонала.
31. Как связан выбор метода сокращения с типом организационной культуры?

Тема 6. **Технологии управления человеческими ресурсами организации.**

1. Объясните суть кадрового консультирования как технологии управления человеческими ресурсами организации.
2. Каков профессиональный профиль специалиста в области кадрового консультирования?
3. Какие задачи приходится решать кадровому консультанту?
4. Сравните заказ-задачу и заказ-проблему.
5. В чем содержание аналитического этапа кадрового консультирования?
6. Какие задачи решаются в ходе программирующего этапа кадрового консультирования?
7. Для каких целей осуществляется оценка персонала организации?

8. Охарактеризуйте основные теоретические подходы, лежащие в основе технологии центров оценки персонала.
9. Перечислите основные принципы построения и реализации технологии центров оценки персонала.
10. В чем заключается надежность оценочной информации?
11. Почему, производя оценку персонала, важно учитывать особенности корпоративной культуры организации?
12. Опишите основные этапы обработки кадровой информации в процессе реализации программы центра оценки.
13. Перечислите необходимые элементы конкурсной процедуры.
14. Сравните известные вам парадигмы реализации конкурса.
15. Охарактеризуйте каждый из этапов конкурса.
16. Назовите способы формирования программы конкурса.
17. Охарактеризуйте аттестационный способ и метод персонал-технологии.
18. В чем особенность способа ситуационного моделирования конкурсных процедур?
19. Опишите возможности и ограничения использования организационно-деятельностных игр при осуществлении конкурсных процедур.
20. В чем особенность использования менеджерской концепции В.К. Тарасова применительно к технологии конкурса?
21. Назовите основные факторы, иллюстрирующие важность непрерывного образования.
22. Сравните «сохраняющее» и «инновационное» обучение.
23. Какие типы учебных программ внутрисменного обучения можно выделить исходя из задач организационного развития?
24. Каковы особенности интегрированного обучения?
25. В чем специфика взрослой аудитории?
26. Какие типы индивидуального обучения вы знаете?
27. Каковы требования к кадровому обеспечению программ внутрифирменной подготовки?
28. Охарактеризуйте преимущества и ограничения командных форм управления.
29. Назовите известные вам типы команд.
30. Покажите применимость той или иной формы командного управления для конкретных управленческих ситуаций.
31. Для каких целей используются командные формы управления?
32. Охарактеризуйте этапы образования команд.
33. Назовите известные вам уровни реализации процесса формирования команд, дайте краткую характеристику каждому из них.
34. Как вы понимаете термин «кадровая психодиагностика»?
35. Что является результатом профессиографического этапа?
36. Назовите основные отличия критериального и технологического этапов.

37. Каким требованиям должны соответствовать методики, направленные на изучение и измерение психологических показателей предрасположенности человека к определенной профессиональной деятельности?
38. Дайте характеристику наиболее распространенным подходам к изучению и анализу личности, которые являются основной для психодиагностических исследований.
39. Охарактеризуйте основные типы психодиагностических методик.
40. Перечислите основные психологические противопоказания к исполнителю профессиональной деятельности кадрового психодиагноста.

Тема 7. **Конфликтологические основы кадрового менеджмента**

1. Охарактеризуйте два основных теоретических подхода к понятию конфликта.
2. В какой фазе конфликта возможна коммуникация?
3. Дайте определение конфликта, используя понятие «коммуникация».
4. Объясните, почему не может существовать бесконфликтная организация?
5. Что нужно выяснить для составления наиболее точного описания конфликта?
6. Какие стили поведения в конфликте способствуют его преодолению, а какие приводят к кризису?
7. Может ли организация быть бесконфликтной?
8. Какие конфликты возникают при неоптимизированной структуре?
9. Будет ли бесконфликтной организация с оптимизированной структурой?
10. Почему руководитель организации является не только координатором конфликтного взаимодействия, но и генератором новых конфликтов?
11. Почему инновация всегда приводит к конфликту?
12. Каковы признаки эффективного межгруппового сотрудничества?
13. Каким образом моббинг снижает организационную и экономическую эффективность фирмы?
14. Каковы возможные варианты развития управленческой ситуации при моббинге?

Тема 8. **Корпоративный PR.**

1. Сформулируйте цель PR.
2. Проведите сравнительный анализ PR и пропаганды.
3. Каково теоретическое обоснование PR как деятельности?
4. Выделите принципы формирования PR.
5. Имидж и особенности его формирования.
6. Основные особенности PR-технологий.

Вопросы для зачета

1. Эволюция форм совместной деятельности и становление кадрового менеджмента
2. Основные модели кадрового менеджмента
3. Управление человеческими ресурсами и управление персоналом
4. Экономический подход
5. Органический подход
6. Гуманистический подход
7. Организационные культуры как объект управленческой деятельности
8. Теория человеческого капитала
9. Концепция “Анализ человеческих ресурсов”
10. Измерение индивидуальной стоимости работника
11. Типы кадровой политики
12. Этапы построения кадровой политики
13. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия
14. Условия разработки кадровой политики
15. Стадия формирования организации
16. Стадия интенсивного роста организации
17. Стадия стабилизации
18. Стадия спада (ситуация кризиса)
19. Проектирование структуры организации
20. Оценка потребности в персонале
21. Анализ кадровой ситуации в регионе
22. Анализ деятельности. Должностные инструкции
23. Привлечение кандидатов на работу в организацию.
24. Оценка кандидатов при приеме на работу
25. Повышение производительности и нормирование труда
26. Оценка труда
27. Аттестация персонала
28. Формирование кадрового резерва
29. Планирование карьеры
30. Обучение персонала

Перечень тем курсовых работ

1. Понятие и типы профессиональной культуры кадрового менеджмента
2. Концепции управления персоналом. Экономический подход
3. Концепции управления персоналом. Органический подход
4. Концепции управления персоналом. Гуманистический подход
5. Организационные культуры как объект управленческой деятельности
6. Концепция “человеческого капитала”

7. Индивидуальная стоимость работника
8. Кадровая политика
9. Управление персоналом развивающейся организации
10. Методы формирования кадрового состава
11. Методы поддержания работоспособности персонала
12. Кадровое консультирование.
13. Командообразование как технология формирования управленческого потенциала организации.
14. Конфликты в коллективе.
15. PR-управление коммуникацией
16. PR и маркетинг
17. Формирование кадрового резерва. Работа с кадровым резервом.
18. Планирование деловой карьеры.
19. Методы реформирования организации.
20. Внутрифирменное обучение как технология развития кадрового потенциала организации.

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины, в ходе промежуточной аттестации

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, разработаны на основе подхода В.П. Беспалько. Задания фонда оценочных средств представлены в трех взаимосвязанных блоках.

Первый блок – задания на уровне «знать», в которых очевиден способ решения, усвоенный студентом при изучении дисциплины. Задания этого блока выявляют в основном знаниевый компонент по дисциплине и оцениваются по бинарной шкале «правильно-неправильно».

Второй блок – задания на уровне «знать» и «уметь», в которых нет явного указания на способ выполнения, и студент для их решения самостоятельно выбирает один из изученных способов. Задания данного блока позволяют оценить не только знания по дисциплине, но и умения пользоваться ими при решении стандартных, типовых задач. Результаты выполнения этого блока оцениваются с учетом частично правильно выполненных заданий.

Третий блок – задания на уровне «знать», «уметь», «владеть». Он представлен кейс-заданиями, содержание которых предполагает использование комплекса умений и навыков, для того чтобы студент мог самостоятельно сконструировать способ решения, комбинируя известные ему способы и привлекая знания из разных дисциплин. Кейс-задание представляет собой учебное задание, состоящее, как правило, из описания реальной практической ситуации или ситуации, приближенной к практике. Выполнение студентом кейс-заданий требует решения поставленной

проблемы (ситуации) в целом и проявления умения анализировать конкретную информацию, прослеживать причинно-следственные связи, выделять ключевые проблемы и методы их решения. В отличие от первых двух блоков задания третьего блока носят интегральный (summative) характер и позволяют формировать нетрадиционный способ мышления, характерный и необходимый для современного человека. Решение студентами подобного рода нестандартных практико-ориентированных заданий свидетельствует о степени влияния процесса изучения дисциплины на формирование у студентов общекультурных и профессиональных компетенций в соответствии с требованиями ФГОС.

Оценивание знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, осуществляется с помощью следующей модели оценки выполнения типовых заданий и практико-ориентированных задач, которая позволяет установить соответствие между результатом выполнения заданий ФОС обучающимся (студентом) и уровнем обученности по шкале оценивания (таблица 4).

Таблица 4 – Модель оценки выполнения заданий ФОС

Цифровое выражение	Словесное выражение	Описание
5	Отлично (зачтено)	всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умение свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, усвоивший основную литературу и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой
4	Хорошо (зачтено)	полное знание учебного материала, успешно выполняет предусмотренные в программе практические задания, усвоил основную литературу, рекомендованную в программе, способен к самостоятельному пополнению и обновлению знаний и умений в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности
3	Удовлетворительно (зачтено)	знания основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, выполняет практические задания, предусмотренные программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой, но допускает погрешности в ответе и при выполнении заданий, обладая при этом необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя
2	Неудовлетворительно (не зачтено)	пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допущение студентом принципиальных ошибок в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило, оценка "неудовлетворительно" ставится студентам, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Данная модель, являясь студентоцентрированной, позволяет сфокусировать внимание на результатах каждого отдельного студента. Предложенные показатели оценки результатов обучения позволяют сделать выводы об уровне обученности каждого отдельного студента и дать ему рекомендации для дальнейшего успешного продвижения в обучении.

Предложенный фонд оценочных средств может быть использован для оценки результатов обучения отдельного студента, а также для выборки студентов направления подготовки.