

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)

УТВЕРЖДЕНА

приказ и.о. ректора

«07» июня 2021 г. № 80

**Б1.В.ДВ.19.01 Организация службы управления персоналом**  
**рабочая программа дисциплины**

Направление подготовки – 38.03.03 Управление персоналом

Профиль – Управление персоналом организации

Квалификация выпускника – бакалавр

Форма и срок обучения – 4 года очная форма

Кафедра-разработчик программы – Управление персоналом

Общая трудоемкость в з.е. – 3

Формы промежуточной аттестации в семестрах/на курсах

Часов по учебному плану (УП) – 108

очная форма обучения: зачет 4

В том числе в форме практической

подготовки (ПП) – 4

(очная)

Очная форма обучения	Распределение часов дисциплины по семестрам		
	Семестр	4	Итого
Число недель в семестре		17	
Вид занятий		Часов по УП	
<b>Аудиторная контактная работа по видам учебных занятий/в т.ч. в форме ПП*</b>		<b>51/4</b>	<b>51/4</b>
– лекции		17	17
– практические (семинарские)		34/4	34/4
<b>Самостоятельная работа</b>		<b>57</b>	<b>57</b>
<b>Итого</b>		<b>108</b>	<b>108</b>

КРАСНОЯРСК

Электронный документ выгружен из ЕИС ФГБОУ ВО ИрГУПС и соответствует оригиналу

Подписант ФГБОУ ВО ИрГУПС Трофимов Ю.А.

00a73c5b7b623a969ccad43a81ab346d50 с 08.12.2022 14:32 по 02.03.2024 14:32 GMT+03:00

Подпись соответствует файлу документа



Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, утверждённым приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 955.

Программу составил:  
к.пед.н., доцент, доцент

Т. В. Шендель

Рабочая программа рассмотрена и одобрена для использования в учебном процессе на заседании кафедры «Управление персоналом», протокол от «8» апреля 2021 г. № 9.

Заведующий кафедрой, к.т.н., доцент

В.О. Колмаков

<b>1 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ</b>		
<b>1.1 Цель дисциплины</b>		
1	формирование у обучающихся компетенции по разработке локальных нормативных актов организации в сфере управления персоналом	
<b>1.2 Задачи дисциплины</b>		
1	сформировать у обучающихся представление об основных функциях, задачах и структуре HR-службы	
2	сформировать у обучающихся умения разработки и применения показателей эффективности HR-службы	
3	сформировать у обучающихся навык применять и самостоятельно разрабатывать локальные нормативные акты, находящиеся в компетенции HR-службы	
<b>1.3 Цель воспитания и задачи воспитательной работы в рамках дисциплины</b>		
Профессионально-трудовое воспитание обучающихся		
Цель профессионально-трудового воспитания – формирование у обучающихся осознанной профессиональной ориентации, понимания общественного смысла труда и значимости его для себя лично, ответственного, сознательного и творческого отношения к будущей деятельности, профессиональной этики, способности предвидеть изменения, которые могут возникнуть в профессиональной деятельности, и умению работать в изменённых, вновь созданных условиях труда.		
Цель достигается по мере решения в единстве следующих задач:		
– формирование сознательного отношения к выбранной профессии;		
– воспитание чести, гордости, любви к профессии, сознательного отношения к профессиональному долгу, понимаемому как личная ответственность и обязанность;		
– формирование психологии профессионала;		
– формирование профессиональной культуры, этики профессионального общения;		
– формирование социальной компетентности и другие задачи, связанные с имиджем профессии и авторитетом транспортной отрасли.		
Научно-образовательное воспитание обучающихся		
Цель научно-образовательного воспитания – создание условий для реализации научно-образовательного потенциала обучающихся в форме наставничества, тьюторства, научного творчества.		
Цель достигается по мере решения в единстве следующих задач:		
– формирование системного и критического мышления, мотивации к обучению, развитие интереса к творческой научной деятельности;		
– создание в студенческой среде атмосферы взаимной требовательности к овладению знаниями, умениями и навыками;		
– популяризация научных знаний среди обучающихся;		
– содействие повышению привлекательности науки, поддержка научно-технического творчества;		
– создание условий для получения обучающимися достоверной информации о передовых достижениях и открытиях мировой и отечественной науки, повышения заинтересованности в научных познаниях об устройстве мира и общества;		
– совершенствование организации и планирования самостоятельной работы обучающихся как образовательной технологии формирования будущего специалиста путем индивидуальной познавательной и исследовательской деятельности.		
<b>2 МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП</b>		
<b>2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося</b>		
1	Б1.В.ДВ.19.02 Кадровая служба предприятия	
<b>2.2 Дисциплины и практики, для которых изучение данной дисциплины необходимо как предшествующее</b>		
1	Б1.В.ДВ.17.01 Документационное обеспечение управления персоналом	
2	Б1.В.ДВ.17.02 Делопроизводство	
<b>3 ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ТРЕБОВАНИЯМИ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ</b>		
<b>Код и наименование компетенции</b>	<b>Код и наименование индикатора достижения компетенции</b>	<b>Планируемые результаты обучения</b>
ПК-1.2. Способен осуществлять администрирование и документационное сопровождение мероприятий, направленных на определение перспективной и текущей потребности в кадрах, разрабатывать локальные нормативные акты, направленные на привлечение	ПК-1.2.1 Формирует локальные нормативные акты организации, в том числе по привлечению трудовых ресурсов в организацию	Знать: федеральные и локальные нормативные документы, находящиеся в компетенции HR-службы; систему, процессы и структуру управления организацией и персоналом
		Уметь: разбираться в нормативной базе и правильно толковать применение локальных нормативных актов в профессиональной деятельности
		Владеть: технологией разработки локальных нормативных актов, документов служебного

трудовых ресурсов в организацию, с учетом целевых ориентиров трудового и социального развития персонала		пользования, находящихся в компетенции HR-службы; способами практико-применения локальных нормативных актов, находящихся в компетенции HR-службы
---	--	--

#### 4 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код	Наименование разделов, тем и видов работы	Очная форма				*Код индикатора достижения компетенции
		Семестр	Часы			
			Лек	Пр	Лаб	
	<b>Раздел 1 Организация HR-службы: цели, задачи, функции</b>					
1.1	Подходы к формированию целей и функций управления персоналом	4	2	4/2	6	ПК-1.2.1
1.2	Модели управления персоналом	4	2	4	6	ПК-1.2.1
1.3	Особенности управления персоналом в виртуальных организациях	4	1	2	9	ПК-1.2.1
1.4	Кадровая служба в иерархии управления организацией	4	2	4/2	6	ПК-1.2.1
1.5	HR-специалист и его трудовые функции	4	2	4	6	ПК-1.2.1
1.6	Практика управления персоналом и деятельность кадровых служб	4	2	4	6	ПК-1.2.1
1.7	Новые модели службы управления персоналом в трансформации концепции управления человеческими ресурсами	4	2	4	6	ПК-1.2.1
	<b>Раздел 2 Стратегия и тактика кадровой политики</b>					
2.1	Стратегическое управление персоналом организации	4	2	4	6	ПК-1.2.1
2.2	Операционное управление персоналом организации	4	2	4	6	ПК-1.2.1
	Итого	4	17	34/4	57	ПК-1.2.1
	Форма промежуточной аттестации – зачет	4				ПК-1.2.1

#### 5 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине: оформлен в виде приложения № 1 к рабочей программе дисциплины и размещен в электронной информационно-образовательной среде КРИЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет

#### 6 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 6.1 Учебная литература

##### 6.1.1 Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год издания	Кол-во экз. в библиотеке/ 100% онлайн
6.1.1.1	Горленко, О. А.	Управление персоналом : учебник для вузов [Электронный ресурс]. – URL: <a href="https://urait.ru/bcode/530633">https://urait.ru/bcode/530633</a>	Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 217 с.	100 % онлайн
6.1.1.2	Коргова, М. А.	Кадровый менеджмент : учебное пособие для вузов [Электронный ресурс]. – URL: <a href="https://urait.ru/bcode/518965">https://urait.ru/bcode/518965</a>	— Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 216 с.	100 % онлайн

##### 6.1.2 Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год издания	Кол-во экз. в библиотеке/ 100% онлайн
6.1.2.1	Одегов, Ю. Г.	Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс]. – URL: <a href="https://urait.ru/bcode/519618">https://urait.ru/bcode/519618</a>	Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 575 с.	100% онлайн
6.1.2.2	Анисимов, А. Ю.	Управление персоналом организации : учебник для вузов [Электронный ресурс]. – URL: <a href="https://urait.ru/bcode/519897">https://urait.ru/bcode/519897</a>	Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 278 с.	100 % онлайн
6.1.2.3	Пугачев, В. П.	Управление персоналом организации : учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс]. –	Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 402 с.	100 % онлайн

		URL: <a href="https://urait.ru/bcode/516031">https://urait.ru/bcode/516031</a>		
<b>6.1.3 Учебно-методические разработки (в т. ч. для самостоятельной работы обучающихся)</b>				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год издания/ Личный кабинет обучающегося	Кол-во экз. в библиотеке/ 100% онлайн
6.1.3.1	Шендель Т.В.	Методические материалы и указания по изучению дисциплины	Личный кабинет обучающегося, ЭИОС	100% онлайн
<b>6.2 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»</b>				
6.2.1	Библиотека КрИЖТ ИрГУПС : [сайт] / Красноярский институт железнодорожного транспорта –филиал ИрГУПС. – Красноярск. – URL: <a href="http://irbis.krsk.irgups.ru/">http://irbis.krsk.irgups.ru/</a> . – Режим доступа: после авторизации. – Текст: электронный.			
6.2.2	Электронная библиотека «УМЦ ЖДТ» : электронно-библиотечная система : сайт / ФГБУ ДПО «Учебно-методический центр по образованию на железнодорожном транспорте». – Москва, 2013-2023. – URL: <a href="http://umczdt.ru/books/">http://umczdt.ru/books/</a> . – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.			
6.2.3	Znanium.com : электронно-библиотечная система : сайт / ООО «ЗНАНИУМ». – Москва. 2011-2023. – URL: <a href="http://znanium.com">http://znanium.com</a> . – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.			
6.2.4	Образовательная платформа Юрайт : электронная библиотека : сайт / ООО «Электронное издательство Юрайт». – Москва, 2020-2023. – URL: <a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a> . – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.			
6.2.5	Лань : электронно-библиотечная система : сайт / Издательство Лань. – Санкт-Петербург, 2011-2023. – URL: <a href="http://e.lanbook.com">http://e.lanbook.com</a> . – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.			
6.2.6	Университетская библиотека онлайн : электронная библиотека : сайт / ООО «Директ-Медиа». – Москва, 2006-2023. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/">https://biblioclub.ru/</a> . – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.			
6.2.7	Красноярский институт железнодорожного транспорта : [электронная информационно-образовательная среда] / Красноярский институт железнодорожного транспорта. – Красноярск. – URL: <a href="http://sdo.krsk.irgups.ru/">http://sdo.krsk.irgups.ru/</a> . – Текст: электронный.			
6.2.8	Российские железные дороги : официальный сайт / ОАО «РЖД». – Москва, 2003 – . – URL: <a href="http://www.rzd.ru/">http://www.rzd.ru/</a> . – Текст: электронный.			
6.2.9	Национальная электронная библиотека : федеральный проект : сайт / Министерство Культуры РФ. – Москва, 2016-2023. – URL: <a href="https://rusneb.ru/">https://rusneb.ru/</a> . – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.			
<b>6.3 Программное обеспечение и информационные справочные системы</b>				
<b>6.3.1 Базовоепрограммное обеспечение</b>				
6.3.1.1	Microsoft Windows Vista Business Russian, авторизационный номер лицензиата 64787976ZZS1011, номер лицензии 44799789. Microsoft Office Standard 2013 Russian OLP NL Academic Edition (дог №2 от 29.05.2014 – 100 лицензий; дог №0319100020315000013-00 от 07.12.2015 – 87 лицензий).			
<b>6.3.2 Специализированноепрограммное обеспечение</b>				
6.3.2.1	Не используется			
<b>6.3.3 Информационные справочные системы</b>				
6.3.3.1	Автоматизированная система правовой информации на железнодорожном транспорте (БД АСПИЖТ) : сайт КонсультантПлюс / АО НИИАС. – Режим доступа: из локальной сети вуза. – Текст : электронный.			
6.3.3.2	Красноярский центр научно-технической информации и библиотек (КрЦНТИБ) : сайт. – Красноярск. – URL: <a href="http://denti.krw.rzd">http://denti.krw.rzd</a> . – Режим доступа: из локальной сети вуза. – Текст : электронный.			
6.3.3.3	Гарант : справочно-правовая система : база данных / ООО «ИПО «ГАРАНТ». – Режим доступа: из локальной сети вуза. – Текст : электронный.			
<b>6.4 Правовые и нормативные документы</b>				
6.4.1	Не используется			
<b>7 ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>				
1	Корпуса А, Л, Т, Н КрИЖТ ИрГУПС находятся по адресу г. Красноярск, ул. Новая Заря, д. 2 И			
2	Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых проектов, работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения (ноутбук, проектор, экран), служащими для представления учебной информации большой аудитории. Для проведения занятий лекционного типа имеются учебно-наглядные пособия (презентации, плакаты, таблицы), обеспечивающие тематические иллюстрации содержания дисциплины.			
3	Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, подключенной к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду КрИЖТ ИрГУПС.			

	<p>Помещения для самостоятельной работы обучающихся:  – читальный зал библиотеки;  – компьютерные классы А-224, А-409, А-414, Л-203, Л-204, Л-214, Л-404, Л-410, Н-204, Н-207, Т-46, Т-5.</p>
<b>8 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ  ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	
Вид учебной деятельности	Организация учебной деятельности обучающегося
Лекция	<p>Лекция (от латинского «lectio» – чтение) – вид аудиторных учебных занятий. Лекция: закладывает основы научных знаний в систематизированной, последовательной, обобщенной форме; раскрывает состояние и перспективы развития соответствующей области науки и техники; концентрирует внимание обучающихся на наиболее сложных, узловых вопросах; стимулирует познавательную активность обучающихся.</p> <p>Во время лекционных занятий обучающийся должен уметь сконцентрировать внимание на изучаемых проблемах и включить в работу все виды памяти: словесную, образную и моторно-двигательную. Для этого весь материал, излагаемый преподавателем, обучающемуся необходимо конспектировать. В конспект рекомендуется выписывать определения, формулировки и доказательства теорем, формулы и т.п. На полях конспекта следует пометить вопросы, выделенные обучающимся для консультации с преподавателем. Выводы, полученные в виде формул, рекомендуется в конспекте подчеркивать или обводить рамкой, чтобы лучше запоминались. Полезно составить краткий справочник, содержащий определения важнейших понятий и наиболее часто употребляемые формулы дисциплины. К каждой лекции следует разобрать материал предыдущей лекции. Изучая материал по учебнику или конспекту лекций, следует переходить к следующему вопросу только в том случае, когда хорошо усвоен предыдущий вопрос. При этом необходимо воспроизводить на бумаге все рассуждения, как имеющиеся в учебнике или конспекте, так и пропущенные в силу их простоты. Ряд вопросов дисциплины может быть вынесен на самостоятельное изучение. Такое задание требует оперативного выполнения. В конспекте лекций необходимо оставить место для освещения упомянутых вопросов. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, то необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии</p>
Практическое занятие	<p>Практическое занятие – вид аудиторных учебных занятий, целенаправленная форма организации учебного процесса, при реализации которой обучающиеся по заданию и под руководством преподавателя выполняют практические задания. Практические задания направлены на углубление научно-теоретических знаний и овладение определенными методами работы, в процессе которых вырабатываются умения и навыки выполнения тех или иных учебных действий в данной сфере науки. Практические занятия развивают научное мышление и речь, позволяют проверить знания обучающихся, выступают как средства оперативной обратной связи; цель практических занятий – углублять, расширять, детализировать знания, полученные на лекции, в обобщенной форме и содействовать выработке навыков профессиональной деятельности.</p> <p>На практических занятиях подробно рассматриваются основные вопросы дисциплины, разбираются основные типы задач. К каждому практическому занятию следует заранее самостоятельно выполнить домашнее задание и выучить лекционный материал к следующей теме. Систематическое выполнение домашних заданий обязательно и является важным фактором, способствующим успешному усвоению дисциплины.</p> <p>Особое внимание следует обращать на определение основных понятий дисциплины. Обучающийся должен подробно разбирать примеры, которые поясняют понятия</p> <p>Практическая подготовка, включаемая в практические занятия, предполагает организацию процесса улучшения качества оказания логистических услуг по перевозке грузов в цепи поставок, связанных с будущей профессиональной деятельностью</p>
Самостоятельная работа	<p>Обучение по дисциплине «Организация службы управления персоналом» предусматривает активную самостоятельную работу обучающегося. На самостоятельную работу отводится 57 часов по очной форме обучения. В разделе 4 рабочей программы, который называется «Структура и содержание дисциплины», все часы самостоятельной работы расписаны по темам и вопросам, а также указана необходимая учебная литература: обучающийся изучает учебный материал, разбирает примеры и решает разноуровневые задачи в рамках выполнения как общих домашних заданий, так и индивидуальных домашних заданий (ИДЗ). При выполнении домашних заданий обучающемуся следует обратиться к задачам, решенным на предыдущих практических занятиях, решенным домашним работам, а также к примерам, приводимым лектором. Если этого будет недостаточно для выполнения всей работы можно дополнительно воспользоваться учебными пособиями, приведенными в разделе 6.1 «Учебная литература». Если, несмотря на изученный материал, задание выполнить не удастся, то в обязательном порядке необходимо посетить консультацию преподавателя, ведущего практические занятия, и/или консультацию лектора.</p> <p>ИДЗ должны быть выполнены обучающимся в установленные преподавателем сроки в</p>

соответствии с требованиями к оформлению КР (текстовой и графической частей), сформулированным в Положении «Требования к оформлению текстовой и графической документации. Нормоконтроль».

**Обучающийся очной формы обучения выполняет:**

4 семестр

ИДЗ Проработка лекционного курса и изучение теоретического материала, выносимого на самостоятельную работу заключается в повторении ранее изученных и самостоятельное изучение разделов рабочей программы, в результате чего студент должен законспектировать материал.

Изучение теоретического материала, выносимого на самостоятельную работу, включает изучение разделов рабочей программы и выполнение краткого конспекта по рекомендуемой литературе, усвоить основные понятия и сделать выводы.

Задания и материал самостоятельной работы студентов размещены в электронной информационно-образовательной среде КрИЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Комплекс учебно-методических материалов по всем видам учебной деятельности, предусмотренным рабочей программой дисциплины, размещен в электронной информационно-образовательной среде КрИЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

**Приложение 1 к рабочей программе по дисциплине  
Б1.В.ДВ.19.01 Организация службы управления персоналом**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**для проведения текущего контроля успеваемости  
и промежуточной аттестации по дисциплине**

**Б1.В.ДВ.19.01 Организация службы управления персоналом**



## 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 КриЖТ ИрГУПС, 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 «Организация службы управления персоналом» участвует в формировании компетенций:

ПК-1.2 – Способен осуществлять администрирование и документационное сопровождение мероприятий, направленных на определение перспективной и текущей потребности в кадрах, разрабатывать локальные нормативные акты, направленные на привлечение трудовых ресурсов в организацию, с учетом целевых ориентиров трудового и социального развития персонала

#### Программа контрольно-оценочных мероприятий – очная 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>4 семестр</b>					
1	1 – 2	Текущий контроль	Подходы к формированию целей и функций управления персоналом	ПК-1.2.1	Тестирование (компьютерные технологии) <b>В рамках ПП: Задания</b>

					творческого уровня (письменно)
2	3 – 4	Текущий контроль	Модели управления персоналом	ПК-1.2.1	Тестирование (компьютерные технологии)
3	5	Текущий контроль	Особенности управления персоналом в виртуальных организациях	ПК-1.2.1	Тестирование (компьютерные технологии)
4	6 – 7	Текущий контроль	Кадровая служба в иерархии управления организацией	ПК-1.2.1	Тестирование (компьютерные технологии) <b>В рамках ПП:</b> Задания творческого уровня (письменно)
5	8 – 9	Текущий контроль	HR-специалист и его трудовые функции	ПК-1.2.1	Тестирование (компьютерные технологии)
6	10 – 11	Текущий контроль	Практика управления персоналом и деятельность кадровых служб	ПК-1.2.1	Тестирование (компьютерные технологии)
7	12 – 13	Текущий контроль	Новые модели службы управления персоналом в трансформации концепции управления человеческими ресурсами	ПК-1.2.1	Тестирование (компьютерные технологии)
8	13	Текущий контроль	Раздел 1. Организация HR-службы: цели, задачи, функции	ПК-1.2.1	Тестирование (компьютерные технологии)
9	14 – 15	Текущий контроль	Стратегическое управление персоналом организации	ПК-1.2.1	Тестирование (компьютерные технологии)
10	16 – 17	Текущий контроль	Операционное управление персоналом организации	ПК-1.2.1	Тестирование (компьютерные технологии)
11	17	Текущий контроль	Раздел 2. Стратегия и тактика кадровой политики.	ПК-1.2.1	Тестирование (компьютерные технологии)
12	17	Промежуточная аттестация - зачет	Раздел 1. Организация HR-службы: цели, задачи, функции Раздел 2. Стратегия и тактика кадровой политики.	ПК-1.2.1	Перечень теоретических вопросов и практических заданий к зачету

\*Форма проведения контрольно-оценочного мероприятия: устно, письменно, компьютерные технологии.

\*\*ПП – практическая подготовка

## 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 используется двухбалльная шкала: «зачтено», «не зачтено».

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

№	Наименование оценочного	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного
---	-------------------------	--	--------------------------

	средства		средства в ФОС
1	Задания творческого уровня	Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся. Может быть использовано для оценки знаний, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Темы групповых и/или индивидуальных творческих заданий
2	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	Фонд тестовых заданий
3	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

**Критерии и шкалы оценивания компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации в форме зачета.**

**Шкала оценивания уровня освоения компетенций**

Шкалы оценивания	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенции
«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
	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
	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
«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	Компетенция не сформирована

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

**Творческое задание**

Шкала оценивания	Показатели оценивания	Критерии оценивания
Минимальный	Качество выполнения письменного творческого задания; знание фактического материала; оформление, структура и стиль	Представленная работа демонстрирует точное понимание задания и полное ему соответствие. В работе приводятся конкретные факты и примеры. Материал изложен логично. Работа и форма её представления является авторской, выполнена самостоятельно и содержит большое число оригинальных,

	письменного творческого задания; самостоятельность выполнения; выполнение и сдача письменного творческого задания в установленные сроки.	изобретательных примеров. Эффективное использование изображений, видео, аудио и других мультимедийных возможностей, чтобы представить свою тему и вызвать интерес. Презентация имеет все необходимые разделы, данные об авторе, ссылки на источники, оформлена в одном стиле. Текст не избыточен на слайде, не имеет орфографических и речевых ошибок
Базовый		Представленная работа демонстрирует понимание задания. В работу включаются как материалы, имеющие как непосредственное отношение к теме, так и материалы, не имеющие отношения к ней. Содержание работы соответствует заданию, но не все аспекты задания раскрыты. В работе есть элементы творчества. Используются однотипные мультимедийные возможности, или некоторые из них отвлекают внимание от темы презентации. Основные требования к презентации соблюдены, но отсутствует выполнение требований либо к оформлению, либо к содержанию. Текст на слайде не избыточен, но плохо читается, несколько неудачных речевых выражений.
Высокий		В работу включена собранная обучающимся информация, но она не анализируется и не оценивается. Нарушение логики в изложении материала. Обычная, стандартная работа, элементы творчества отсутствуют. Не используются изображения, видео, аудио и другие мультимедийные возможности, или их использование отвлекает внимание. Не соблюдены требования к оформлению презентации. Слишком много текста, или две и более орфографических ошибок, или речевые и орфографические ошибки

#### Тестирование

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

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

#### 3.1 Типовые контрольные задания творческого уровня

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 заданий творческого уровня,  
выполняемых в рамках практической подготовки,  
по теме «Подходы к формированию целей и функций управления персоналом»  
(трудовая функция В/03.6: Администрирование процессов и документооборота  
обеспечения персоналом)

Задание: Генеральная цель системы управления персоналом «Обеспечение организации конкурентоспособными кадрами, их эффективного использования, профессионального и социального развития». Декомпозиция целей 1-ого уровня:

- планирование и маркетинг персонала,
- наем и учет персонала,
- организация трудовых отношений,
- обеспечение нормальных условий труда,
- обеспечение развития персонала,
- мотивация и стимулирование персонала,
- социальное развитие персонала,
- развитие организационных структур управления,
- правовое обеспечение управления персоналом,
- информационное обеспечение управления персоналом

Постановка задачи:

1. Составьте декомпозицию целей 2-ого уровня. Сформулируйте цели для администрации организации и наемных работников.

2. Составьте декомпозицию цели 3-ого уровня на примере декомпозиции одной из целей 2-ого уровня. Сформулируйте цели для администрации организации и наемных работников.

Образец типового варианта заданий творческого уровня,  
выполняемых в рамках практической подготовки,  
по теме «Кадровая служба в иерархии управления организацией»  
(*трудовая функция В/03.6: Администрирование процессов и документооборота  
обеспечения персоналом*)

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.

### **3.2 Перечень теоретических вопросов к зачету**

#### **Раздел 1. Организация HR-службы: цели, задачи, функции**

1. Технология формирования целей системы управления организацией и персонала.
2. Технология формирования функций системы управления персоналом организации.
3. Методы построения эффективных систем управления персоналом.

4. Американская модель кадрового менеджмента: характерные черты, основные цели.
5. Японская модель кадрового менеджмента: характерные черты, основные принципы.
6. Симбиозные модели кадрового менеджмента: общие и специальные принципы управления.
7. Российская модель кадрового менеджмента: концепция заимствования зарубежных моделей, концепция создания собственной модели, концепция разумной адаптации зарубежного опыта управления.
8. Сравнение основных характеристик управления персоналом в американских, японских и российских организациях.
9. Дефиниции, преимущества и формы виртуальных организаций.
10. Специфика организации труда в виртуальных организациях.
11. Новые формы занятости персонала.
12. Специфика реализации функций системы управления персоналом в виртуальных организациях.
13. Задачи учетно-контрольного, планово-регулятивного, отчетно-аналитического, координационно-информационного, организационно-методического направлений кадровой работы.
14. Задачи, обязанности, структура службы кадров и специфика работы организации.
15. Основные функции служб по персоналу: кадровая служба в системе HR-процессов.
16. Профстандарт как инструмент определения трудовых функций.
17. Профстандарт специалиста по управлению персоналом. Характеристика трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт специалиста по управлению персоналом.
18. Практика управления персоналом в мире: основные этапы практики управления персоналом, их особенности.
19. Практика управления персоналом в России.
20. Трансформация роли службы персонала. Анализ парадоксов. Новые роли службы персонала и ее специалистов.
21. Эволюция моделей службы персонала: модель «HR – бизнес – партнер», модель «Общий центр обслуживания», модель «Центр HR-экспертизы».
22. Компетенции HR-специалистов: некоторые подходы и проблемы. HR-специалист как бизнес – партнер. Центр экспертизы. Элементы потенциала системы управления персоналом.
23. Принципы реализации перехода службы персонала к модели стратегического бизнес – партнера.

### **Раздел 2. Стратегия и тактика кадровой политики**

1. Система стратегического управления персоналом организации: понятие, цель, задачи, субъект, объект.
2. Стратегия управления персоналом организации: понятие, основные черты, уровни, составляющие.
3. Задачи основных составляющих стратегии управления персоналом в условиях стратегического, тактического и оперативного управления.
4. Реализация стратегии управления персоналом: цель, правила, этапы внедрения.
5. Оперативный план работы с персоналом: понятие и структура.
6. Схема разработки типового оперативного плана работы с персоналом в организации.
7. Содержание оперативного плана работы с персоналом.

### **3.3 Типовые тестовые задания**

Тестирование проводится по окончании и в течение семестра по завершению изучения дисциплины и раздела (контроль/проверка остаточных знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности). Компьютерное тестирование обучающихся по разделам и дисциплине используется при проведении текущего контроля знаний

обучающихся. Результаты тестирования могут быть использованы при проведении промежуточной аттестации.

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 закрытого типа (ТЗ с выбором единственного ответа, ТЗ с множественным выбором нескольких ответов, ТЗ с установлением соответствия между определенными элементами, действиями, событиями, процессами и т.д., ТЗ с установлением правильной последовательности);

ОТЗ – тестовое задание открытого типа (с конструируемым ответом: ТЗ с кратким регламентируемым ответом (ТЗ дополнения); ТЗ свободного изложения (с развернутым ответом в произвольной форме); числовой вопрос).

### Структура тестовых материалов по дисциплине «Организация службы управления персоналом»

Индикатор достижения компетенции	Тема в соответствии с РПД	Содержательный элемент	Характеристика содержательного элемента	Количество тестовых заданий, типы ТЗ
ПК-1.2.1 Формирует локальные нормативные акты организации, в том числе по привлечению трудовых ресурсов в организацию	Тема 1. Подходы к формированию целей и функций управления персоналом	Сущность и содержание основных понятий	Знание	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
		Формирование целей УП	Умение	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
		Формирование функций УП	Действие	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
	Тема 2. Модели управления персоналом	Сущность и содержание основных понятий	Знание	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
		Зарубежные модели	Умение	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
		Отечественные модели	Действие	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
	Тема 3. Особенности управления персоналом в виртуальных организациях	Сущность и содержание основных понятий	Знание	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
		Управление виртуальными организациями	Умение	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
		Управление виртуальными командами	Действие	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
	Тема 4. Кадровая служба в иерархии управления организацией	Сущность и содержание основных понятий	Знание	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
		Организационная структура	Умение	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ
		Роль и место кадровой службы в организационной структуре предприятия	Действие	5 – ОТЗ 5 – ЗТЗ

	Тема 5. HR-специалист и его трудовые функции	Сущность и содержание основных понятий	Знание	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ
		Реализация основных трудовых функций	Умение	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ
		Реализация основных трудовых действий	Действие	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ
	Тема 6. Практика управления персоналом и деятельность кадровых служб	Сущность и содержание основных понятий	Знание	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ
		Сфера ответственности кадровой службы	Умение	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ
		Организация деятельности кадровых служб	Действие	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ
	Тема 7. Новые модели службы управления персоналом в трансформации концепции управления человеческими ресурсами	Сущность и содержание основных понятий	Знание	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ
		Трансформация концепции УчР	Умение	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ
		Формирование новой модели службы УП	Действие	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ
	Тема 8. Стратегическое управление персоналом организации	Сущность и содержание основных понятий	Знание	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ
		Виды стратегий	Умение	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ
		Реализация основных стратегий управления персоналом	Действие	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ
Тема 9. Операционное управление персоналом организации	Сущность и содержание основных понятий	Знание	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ	
	Технологии управления персоналом	Умение	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ	
	Реализация основных технологий управления персоналом	Действие	4 – ОТЗ 4 – ЗТЗ	
ИТОГО				120 – ОТЗ 120 – ЗТЗ

Итоговый тест по дисциплине «Организация службы управления персоналом»  
Количество ОТЗ – 12 (50%), ЗТЗ – 12 (50%)  
Норма времени – 45 мин.

1. Цель, заключающаяся в получении прибыли от реализации продукции или услуг заданного объема и требуемого уровня качества:



2. Соответствие метода построения эффективных систем управления персоналом содержанию:

1. Функционально-стоимостной анализ	А) Метод, позволяющий выбрать такой вариант построения или выполнения той или иной функции управления персоналом, который требует наименьших затрат и является наиболее эффективным с точки зрения конечных результатов
2. Последовательной подстановки	Б) Метод, позволяющий изучить влияние на их формирование каждого фактора из тех, под действием которых сложилось их состояние, в отдельности, исключая действия других факторов
3. Творческих совещаний	В) Метод, предполагающий коллективное обсуждение направлений развития системы управления персоналом группой специалистов и руководителей

3. Цели первого уровня, ориентированные на достижение генеральной цели «Обеспечение организации конкурентоспособными кадрами, их эффективного использования, профессионального и социального развития»:

- планирование и маркетинг персонала
- наем и учет персонала
- организация трудовых отношений
- введение в должность и адаптация новых работников
- оценка кандидатов на вакантную должность
- аттестация персонала

4. ... – отказ от успешной, но полной стрессов работы, в пользу более спокойной деятельности, позволяющей реализовать собственные замыслы.

5. Функции подсистемы планирования и маркетинга персонала:

- разрабатывать кадровую политику
- планировать и прогнозировать потребность в персонале; организовывать рекламу
- организовывать наем персонала
- анализировать и регулировать групповые и личностные взаимоотношения
- осуществлять охрану окружающей среды

6. Метод построения эффективных систем управления персоналом, позволяющий позволяет расчленить сложные явления на простые:

7. Соответствие метода построения эффективных систем управления персоналом содержанию:

1. Функционально-стоимостной анализ	А) Метод, позволяющий выбрать такой вариант построения или выполнения той или иной функции управления персоналом, который требует наименьших затрат и является наиболее эффективным с точки зрения конечных результатов
2. Параметрический	Б) Метод, задача которого – установление функциональных зависимостей между элементами производственной системы и системы управления персоналом для выявления степени их соответствия
3. Корреляционный и регрессионный анализ	В) Метод, позволяющий установление линейной зависимости и тесноты связи между параметрами (численностью персонала и влияющими на нее факторами):

8. ... формы занятости – занятость по найму в режиме полного рабочего дня на основе бессрочного трудового договора на предприятии или в организации под непосредственным руководством работодателя или назначенных им менеджеров.

9. Работники, продолжительность рабочего времени которых больше общепринятой – обычно свыше 40 рабочих часов в неделю:

10. Классификация нестандартных форм занятости по признаку «гибкость режимов рабочего времени»:

гибкий рабочий год, сжатая рабочая неделя, гибкие графики рабочего времени, например неполный рабочий день

занятость в домашнем хозяйстве, занятость по найму у физических лиц, индивидуальное предпринимательство, занятость в формальном секторе на основе устной договоренности

недозанятость, неполная занятость, сверхзанятость и временная занятость

постоянная занятость, случайная занятость и совместительство

11. Способ завуалировать временную работу, при котором после прохождения испытательного срока компании не предлагают работнику штатную должность, и он остается без выходного пособия и каких-либо трудовых и социальных гарантий:

12. Численность персонала предприятия, при которой целесообразна служба по управлению персоналом (чел.):

13. Последовательность этапов формирования оргструктуры кадровой службы:

1	установление связей между подсистемами оргструктуры
2	структуризация целей системы управления персоналом
3	построение конфигурации оргструктуры
4	формирование состава подсистем оргструктуры
5	расчет трудоемкости функций и численности подсистем
6	определение состава функций управления, позволяющих реализовать цели системы
7	определение прав и ответственности подсистем

14. Соответствие задач основных составляющих стратегии управления персоналом виду управления организацией:

1. Стратегическое управление	А) задачи планирования служебного продвижения: построить долговременную систему, обеспечивающую сочетание необходимых гибкости и стабильности; увязать ее с общей стратегией вашего бизнеса
2. Тактическое управление	Б) задачи планирования служебного продвижения персонала: определить ступени продвижения работников, увязать индивидуальные устремления работников с задачами организации
3. Оперативное управление	В) задачи планирования служебного продвижения персонала: обеспечить подбор на отдельные рабочие места подходящих сотрудников, спланировать ближайшие кадровые перемещения

15. Соответствие задач основных составляющих стратегии управления персоналом виду управления организацией:

1. Стратегическое управление	А) задачи оценки персонала: определить, что именно нуждается в оценке на длительную перспективу; использовать различные средства оценки будущего; дать предварительную оценку вашего потенциала и его динамики
2. Тактическое управление	Б) задачи оценки персонала: создать обоснованную систему оценок текущих условий и будущего их развития
3. Оперативное управление	В) задачи оценки персонала: создать ежегодную систему оценок работников, создать повседневную систему контроля

16. ... компетенции – это компетенции, необходимые каждому HR- профессионалу, чтобы выстроить эффективные отношения с бизнесом, завоевать уважение и создать себе репутацию, описываемые как экспертиза и драйв.

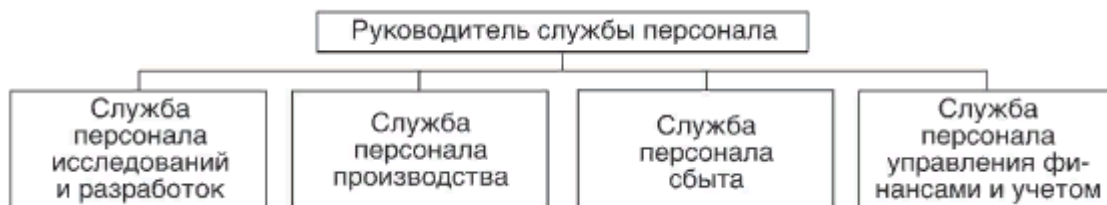
17. ... списки – это списки, исключая возможность последующего трудоустройства по специальности.

18. Алгоритм принятия кадровых решений:

1	Разработайте критерии решений и целей. Работайте только с измеримыми целями.
2	Создайте формализованную ситуацию, то есть модель. Переменную, которую нужно изменить, выражайте числом.
3	Внедрите решение. Задача зависит от расписания внедрения. Главное – донесите до

	работников важность изменений. В противном случае может возникнуть настоящий бунт среди подчиненных.
4	Определите, какие проблемы нужно решить в ходе операционного управления персоналом. Установите факторы, которые влияют на ситуацию. Это могут быть условия работы, люди, клиенты, конкуренты.
5	Создайте формализованную ситуацию, то есть модель. Переменную, которую нужно изменить, выражайте числом.
6	Выберите оптимальную альтернативу. Определите время выполнения и степень близости к поставленной цели.

### 19. Схема оргструктуры кадровой службы



- ориентирована на обслуживание функциональных сфер организации
- актуальна при продуктовой оргструктуре организации
- актуальна при дивизиональной оргструктуре организации
- характерна для матричной оргструктуры организации

20. ... план работы с персоналом – комплекс взаимосвязанных кадровых мероприятий, направленных на реализацию конкретных целей организации и каждого работника и охватывающих планирование всех видов работы с персоналом в организации.

21. Соответствие взаимосвязи стратегии организации со стратегией управления персоналом:

1. Предпринимательская стратегия	А) стратегия УП ориентируется на критерии количества и эффективности в области персонала; сроки — кратковременные; результаты — при относительно низком уровне риска и минимальном уровне организационной закреплённости работников
2. Ликвидационная стратегия	Б) стратегия УП предлагает, что сотрудники должны быть гибкими в условиях изменений, ориентироваться на большие цели и дальние перспективы
3. Стратегия прибыльности	В) стратегия УП ориентирована на потребность в работниках на короткое время, узкой ориентации, без большой приверженности организации
4. Стратегия круговорота (циклическая)	Г) стратегия УП предполагает поиск и привлечение работников-новаторов, инициативных, контактных, с долговременной ориентацией, готовых рисковать, не боящихся ответственности. Важно, чтобы ведущие сотрудники не менялись

22. Показатели эффективности деятельности кадровой службы при реализации функции – подбор персонала и кадровый резерв:

- процент сотрудников, прошедших испытательный срок
- текучесть персонала (общая и по наиболее ценным позициям)
- доля фонда оплаты труда в объеме производства
- доля бюджета обучения в общих затратах на персонал
- своевременность и правильность документооборота (ежемесячно)

23. ... управление – разработка системы, администрирование процессов, документооборот и прочая работа, которая напрямую не связана с персоналом, но затрагивает процессы управления.

24. Соответствие взаимосвязи стратегии организации со стратегией управления персоналом:

1. Предпринимательская стратегия	А) стратегия УП предполагает, что сотрудники должны быть организационно закреплены, обладать гибкостью в изменяющихся условиях, быть проблемно-
----------------------------------	---

	ориентированными и работать в тесном сотрудничестве с другими
2. Стратегия динамического роста	Б) стратегия УП ориентируется на критерии количества и эффективности в области персонала; сроки — кратковременные; результаты — при относительно низком уровне риска и минимальном уровне организационной закреплённости работников
3. Стратегия круговорота (циклическая)	В) стратегия УП предполагает поиск и привлечение работников-новаторов, инициативных, контактных, с долговременной ориентацией, готовых рисковать, не боящихся ответственности. Важно, чтобы ведущие сотрудники не менялись
4. Стратегия прибыльности	Г) стратегия УП предлагает, что сотрудники должны быть гибкими в условиях изменений, ориентироваться на большие цели и дальние перспективы

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

#### *Практическое задание 1*

«Планирование работы с персоналом организации»

*Цель:* Произвести планирование работы с персоналом организации.

*Описание ситуации.*

Характеристика японского и американского подходов к управлению персоналом организации приведена в табл. 1

Таблица 1 – Характеристика японского и американского подходов к управлению персоналом организации

Критерии организации работы	Японский подход	Американский подход
Основа организации	Гармония	Эффективность
Отношение к работе	Главное-выполнение обязанностей	Главное-реализация заданий
Конкуренция	Практически нет	Сильная
Гарантия для работника	Высокие (пожизненный найм)	Низкие
Принятие решений	Снизу вверх	Сверху вниз
Делегирование полномочий	В редких случаях	Распространено
Делегирование полномочий	В редких случаях	Распространено
Отношения с подчиненными	Семейные	Формальные
Метод найма	После окончания учебы	По деловым качествам
Оплата труда	В зависимости от стажа	В зависимости от результатов

*Постановка задачи.*

В чем заключается специфика российского подхода к управлению персоналом? Опишите основные черты такого подхода, используя критерии, приведенные в таблице 1, приведите вариант в настоящее время.

*Ситуация.*

«Характеристика концепции управления персоналом»

Описание ситуации и постановка задачи.

Персонал организации, специализирующейся на производстве и ремонте оборудования для швейной промышленности, насчитывает 350 человек. На рынке предприятие действует около десяти лет. Возраст сотрудников – 30-45 лет. Сотрудники – в основном мужчины. Вопросами управления персоналом занимается отдел кадров, состоящий из начальника и менеджера по персоналу. Отдел кадров выполняет преимущественно функции найма и увольнения. Его сотрудники проводят первичные собеседования с претендентами на вакантные рабочие места, подготавливают решения о приеме на работу и увольнении работников организации.

Большую часть рабочего времени сотрудники отдела заняты оформлением документов, связанных с подобными задачами, а также ведением личных дел работников, учетом и кадровой отчетностью, составлением справок. Решения, касающиеся назначения руководящего состава и специалистов и определения уровня оплаты труда, принимаются директором, подчас без учета мнения руководителей подразделений и наиболее квалифицированных специалистов. В организации отсутствует планирование работы с персоналом. Высок уровень текучести. Нередки конфликты, в том числе межличностные, внутри групповые и между подразделениями. Вместе с тем организация не испытывает дефицита кадров, возможно, благодаря достаточно высокой заработной плате и

привлекательному социальному пакету. Практикуется наем персонала на временную работу под выполнение конкретных проектов. Работники, желающие повысить квалификацию, делают это за свой счет. Рабочий день практически не нормирован.

**Задание:** Следует дать характеристику концепции управления персоналом, реализуемой данной организацией, исходя из того, что концепция управления персоналом состоит из основных элементов, представленных в лекции по теме.

### ***Практическое задание 2***

«Методы управления персоналом».

**Цель:** Изучить методы управления персоналом

#### 1. Описание ситуации.

Между двумя подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

**Постановка задачи.**

Выберите и обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации.

1. Пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить во внеслужебное время.

2. Попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит.

3. Лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения.

4. Выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

### ***Практическое задание 3***

«Составление плана улучшения трудовых показателей. Связь между управлением трудовыми показателями и стратегией организации».

**Цель:** Научиться составлять план трудовых показателей оператора технологических установок 4 разряда и установить связь между управлением трудовыми показателями и стратегией организации.

План улучшения трудовых показателей – это краткосрочный план, предназначенный для решения таких проблем трудовых показателей, которые требуют немедленного внимания. Этот план является дополнением к официальной процедуре оценки трудовых показателей.

Руководитель и работник должны совместно разработать этот план и четко, конкретно определить или уточнить, какие результаты ожидают и какие действия необходимы для получения нужных результатов.

При возникновении проблем рекомендуется также связаться с отделом кадров для более подробного обсуждения ситуации.

План улучшения трудовых показателей призван помочь работнику принять на себя ответственность за корректирующие меры в тех случаях, когда, служебные требования не выполняются. При правильном подходе будет иметь место один из следующих результатов:

1. улучшаются трудовые показатели;

2. работник подаст заявление об уходе;

3. потребуются дисциплинарные санкции или временное отстранение от работы, и будет начато оформление надлежащей документации в соответствии с планом улучшения трудовых показателей.

План улучшения трудовых показателей должен быть весьма подробным и конкретным в отношении тех показателей, которые требуют улучшения. Руководитель должен как можно более четко разъяснить все ожидаемые результаты и проследить за тем, чтобы работник понимал, что необходимо изменить. Кроме того, должен быть составлен

график соответствующих действий, увязанный с данным планом и охватывающий достаточно большой промежуток времени, однако не долгосрочный.

Обязанностью руководителя в данном процессе является наставничество и оказание помощи работнику в улучшении его трудовых показателей. Обязанностью работника является внесение надлежащих изменений в свою работу, которые должны привести к выполнению основных служебных требований.

### **3.5 Перечень типовых практических заданий к зачету**

(для оценки навыков и (или) опыта деятельности)

#### ***Практическое задание 1***

Определить элементы инструментария менеджера по персоналу (способны ли вы стать руководителем, какой вы руководитель, можете ли вы добиться успеха, эффективность слушания, командовать или подчиняться, лидеры бывают разные, умеете ли вы контролировать себя в общении, определение конфликтности).

Цель: Провести определение элементов инструментария менеджера по персоналу (способны ли вы стать руководителем, какой вы руководитель, можете ли вы добиться успеха, эффективность слушания, командовать или подчиняться, лидеры бывают разные, умеете ли вы контролировать себя в общении, определение конфликтности).

#### **Тест «Способны ли вы стать руководителем?»**

1. Представьте себе, что с завтрашнего дня Вам предстоит руководить большой группой сотрудников, которые несколько старше Вас по возрасту. Чего больше всего Вы опасались бы в этом случае?

- а) что можете оказаться менее осведомленным в сути дела, чем они?
- б) что Вас будут игнорировать и оспаривать принимаемые решения?
- в) что не удастся выполнить работу на том уровне, как Вам бы хотелось?

2. Если Вас в каком-либо деле постигнет крупная неудача, то:

а) постараетесь ли Вы утешиться, пренебрегая ею, считая случившееся несущественным («подумаешь, бывает и хуже!»), и направитесь рассеяться, например, на концерт?;

б) начнете ли лихорадочно раздумывать: а нельзя ли свалить вину на кого-нибудь другого или, в крайнем случае, на объективные обстоятельства?;

в) анализируете ли причины неудачи, оценивая, в чем был Ваш собственный промах и как исправить дело?;

г) опустятся ли у Вас руки от случившегося, испытаете ли Вы отчаяние, впадете ли в депрессию?

3. Какое из нижеперечисленных сочетаний качеств и черт наиболее подходит к Вам?

а) скромный, общительный, снисходительный, впечатлительный, добродушный, медлительный, послушный;

б) приветливый, настойчивый, энергичный, находчивый, требовательный, решительный;

в) работающий, уверенный в себе, сдержанный, старательный, исполнительный, логичный.

4. Считаете ли Вы, что большинство людей:

а) любят работать хорошо и старательно?;

б) добросовестно относятся к работе только тогда, когда их труд оплачивается должным образом?;

в) трактуют работу как необходимость, не более?

5. Руководитель должен быть ответственен за:

а) поддержание хорошего настроения в коллективе (тогда и с работой не будет хлопот);  
б) отличное и своевременное выполнение заданий (тогда и подчиненные будут довольны).

6. Вообразите себе, что Вы являетесь руководителем какой-либо организации и должны в течение недели представить «наверх» план определенных работ. Как Вы поступите:

а) составите проект плана, доложите о нем начальству и попросите поправить, если что не так;

б) выслушаете мнение подчиненных специалистов, после чего составите план, принимая только те из высказанных предложений, которые согласуются с Вашей точкой зрения;

в) поручите составить проект плана подчиненным и не станете вносить в него никаких существенных поправок, посплав для согласования в вышестоящую инстанцию своего заместителя или другого компетентного работника;

г) проект плана разработаете совместно со специалистами, после чего доложите о плане руководству, обосновывая и отстаивая его положения.

7. На Ваш взгляд, наилучших результатов достигает тот руководитель, который:

а) бдительно присматривает, чтобы все его подчиненные точно выполняли свои функции и задания;

б) подключает подчиненных к решению общей задачи, руководствуясь принципом «доверяй и проверяй»;

в) заботится о работе, но за суматохой дел не забывает и о тех, кто ее выполняет.

8. Работая в каком-либо коллективе, считаете ли Вы ответственность за свою работу равнозначной Вашей ответственности за итоги работы всего коллектива в целом?

а) да;

б) нет.

9. Ваш взгляд или поступок встречен критически другими. Как Вы будете вести себя?

а) не поддаваясь мгновенной защитной реакции, не поспешите с возражениями, а сумеете трезво взвесить все «за» и «против»;

б) не спасуете, а постараетесь доказать преимущество своего воззрения;

в) в силу вспыльчивого характера не сумеете скрыть свою досаду и, возможно, обидитесь и разгневаетесь;

г) промолчите, но взгляда своего не измените, и поступать будете по-прежнему.

10. Что лучше решает воспитательную задачу и приносит наибольший успех?

а) премирование;

б) наказание.

11. Хотели бы Вы:

а) чтобы другие видели в Вас хорошего друга;

б) чтобы никто не усомнился в Вашей честности и решимости оказывать помощь в нужный момент;

в) вызывать у окружающих восхищение Вашими качествами и достижениями.

12. Любите ли Вы принимать самостоятельные решения?

а) да;

б) нет.

13. Если Вы должны принять важное решение или дать заключение по тому или иному ответственному вопросу, то:

- а) стараетесь ли сделать это безотлагательно и, сделав, не возвращаетесь снова и снова к этому делу;
- б) делаете ли это быстро, но потом долго мучаетесь сомнениями: «А не лучше было бы вот так или так...»;
- в) стараетесь ли не делать никаких шагов как можно дольше?

#### Тест «Какой вы руководитель?»

Ответьте «да» или «нет» на приведенные ниже вопросы.

1. Охотно ли Вы беретесь за управленческие задачи, не имеющих типовых схем решения?
2. Трудно ли Вам было отказаться от тех приемов управления, которыми Вы пользовались, работая на более низкой должности?
3. Долго ли Вы оказывали предпочтение ранее возглавлявшемуся Вами подразделению, уйдя на повышение?
4. Стремитесь ли Вы к тому, чтобы выработать универсальный стиль управления, подходящий для большинства ситуаций?
5. Умеете ли Вы (в основном, безошибочно) дать целостную оценку своим подчиненным (руководителям более низкого ранга), квалифицировав их как сильных или слабых руководителей?
6. Легко ли Вам выйти за рамки личных симпатий или антипатий в кадровых назначениях?
7. Считаете ли Вы, что универсального стиля управления нет и нужно уметь сочетать различные стили в зависимости от специфики управленческих ситуаций?
8. Считаете ли Вы, что Вам легче избежать конфликта с вышестоящим руководством, чем с подчиненными?
9. Хочется ли Вам сломать стереотипы управления, сложившиеся в возглавляемом Вами подразделении?
10. Часто ли оказывается верным Ваше первое интуитивное впечатление о качествах человека как руководителя?
11. Часто ли Вам приходится объяснять неудачи в управлении объективными неблагоприятными факторами (нехваткой жилья, перс боями в материально-техническом снабжении и т. п.).
12. Часто ли Вы ощущаете, что для эффективной работы Вам не хватает времени?
13. Считаете ли Вы, что, если бы имели возможность чаще бывать на объектах, то эффективность Вашего руководства значительно повысилась бы?
14. Предоставляете ли Вы подчиненным Вам сильным руководителям значительно больше полномочий и самостоятельности в решении вопросов, чем слабым, хотя и те и другие имеют один и тот же должностной статус?

Задание: По результатам сделать вывод.

#### ***Практическое задание 2***

«Анализ профессионального отбора операторов технологических установок для безопасного функционирования технических и технологических систем».

*Цель:* Произвести анализ профессионального отбора операторов технологических установок для безопасного функционирования технических и технологических систем.

#### *Теоретическая часть*

*Пригодность человека к конкретному виду трудовой деятельности в «СЧМ»* определяется методами профессиональной ориентации.

В свою очередь *профорентация* – это система мероприятий, направленных на выявление личностных особенностей, интересов и способностей у каждого человека для оказания ему помощи в разумном выборе профессий, наиболее соответствующий его индивидуальным возможностям.



*Профотбор* – это комплекс мер, позволяющие выявить кандидатов, которые по своим индивидуальным личностным качествам наиболее пригодны к обучению и дальнейшей профессиональной деятельности по конкретной специальности.

Профотбор предусматривает оценку у данного человека состояния здоровья, физического развития, уровня общеобразовательной подготовленности, профессиональных способностей, а также включает медицинский, образовательный, социальный и психофизиологический отбор.

В задачу *медицинского отбора* входит выявление людей, которые по состоянию здоровья могут заниматься данным видом трудовой деятельности.

Данный вид отбора является исходным в комплексе профессионального отбора, при этом остальные виды отбора проводятся лишь среди лиц, которые по состоянию здоровья признаны годными.

*Образовательный отбор* направлен на выделение лиц, исходные знания которых обеспечивают успешное овладение данной специальностью или непосредственное выполнение профессиональных обязанностей.

*Социальный отбор* выполняет множество функций, в том числе и чисто профессиональных. Его задачей является уменьшение текучести кадров и обеспечение удовлетворенности потребностей человека.

Для этого выясняются мотивы обращения к данной специальности, степень потребностей и знакомства с трудовым коллективом.

*Психофизиологический отбор* предназначен для выявления лиц, по своим способностям и индивидуальным психофизиологическим возможностям соответствующих требованиям, предъявляемым спецификой обучения и деятельности по конкретной специальности.

*Разработка системы профессионального отбора включает:*

– анализ трудового процесса, а также физиолого-гигиенических и психофизиологических особенностей предметной деятельности для определения требований к профессионально важным качествам личности;

– разработку и экспериментальную проверку критериев профессиональной пригодности работающих;

– разработку организационно-методических форм проведения отбора;

– уровень противодействия опасности в экстремальных ситуациях.

Отечественный и зарубежный опыт профессионального отбора показал его высокую производственную и экономическую целесообразность. Так, ряд авторов отмечают, что использование отбора позволяет увеличить надежность работы систем управления на 10-25%, сократить аварийность на 40-70%, уменьшить стоимость подготовки специалистов на 30-40%.

*Разработка системы профессионального отбора*

Разработка требований к профессионально важным качествам личности начинается с составления *профессиограммы деятельности*; затем оценивается степень значимости различных психофизиологических качеств человека для эффективного выполнения данной деятельности.

Для этого в соответствии описания предметных действий определяются свойства личности, обеспечивающие реализацию требуемого действия. Выявленные в ходе этого анализа психофизиологические функции оцениваются методами экспертной оценки по пятибалльной шкале по следующим направлениям:

– степень важности функций для достижения конечного эффекта трудового процесса;

– продолжительность загрузки функций в течение всего трудового процесса;

– степень загрузки функций при выполнении отдельных трудовых операций;

– степень сложности реализации функций в связи с гигиеническими условиями деятельности, функциональным состоянием организма человека;

– степень ответственности функций по последствиям реализации отдельных рабочих операций.

Данный анализ позволяет получить среднюю оценку значимости каждой функции в обеспечении надежности и безопасности отдельных трудовых операций и трудового процесса в целом, а также ранжировать функции по степени их важности для изучаемой деятельности и сформулировать требования к ним по безопасности жизнедеятельности.

Профессиональный анализ деятельности подразумевает расчленение ее на ряд компонентов по определённым психофизиологическим признакам и описание взаимосвязей между этими компонентами.

В зависимости от глубины декомпозиции (расчленения) «СЧМ» и трудового процесса в целом различают анализ и описание деятельности на системном и операционно-психологических уровнях.

В первом случае дается общая характеристика психологических особенностей процесса переработки информации человеком. Во втором случае обязательным является подробный анализ алгоритма переработки информации, выяснение психологической структуры выполняемых человеком действий.

Основной задачей профессиографического анализа является интегральная оценка ряда функций работающих в сложных и опасных условиях деятельности. Исследования показали, что разные виды деятельности отличаются характеристикой требований, предъявляемых к личности работающих по степени ответственности за безопасность и жизнь других людей, а также за качество выполняемой работы и связанного с этим неровного напряжения.

Поэтому в профессиографическом анализе целесообразно устанавливать оценочные критерии специфических функций каждого вида конкретной деятельности, опираясь на точный анализ всех опасных условий этой деятельности.

*Задание:* Составить профессиограмму деятельности менеджера по персоналу.

#### **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 творческого уровня	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. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения контроля, доводит до обучающихся: тему, количество заданий и время выполнения заданий
Тест	Средство, позволяющее оценить знания, умения, навыки и (или) опыт деятельности обучающегося по дисциплине. Преподаватель на последнем практическом занятии напоминает обучающимся, что они могут посмотреть перечень вопросов к тесту в ФОС, размещенном в электронной информационно-образовательной среде Университета, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Для организации и проведения промежуточной аттестации (в форме зачета) 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 для оценки знаний;
- перечень типовых тестовых заданий для оценки знаний;
- перечень типовых простых практических заданий к зачету для оценки умений;
- перечень типовых практических заданий к зачету для оценки навыков и (или) опыта деятельности.

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

База тестовых заданий разного уровня сложности размещена в электронной информационно-образовательной среде КрИЖТ ИрГУПС и обучающийся имеет возможность ознакомиться с демонстрационным вариантом ФТЗ

### **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)**

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