ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Иркутский государственный университет путей сообщения»
(ФГБОУ ВО ИрГУПС)

УТВЕРЖДЕНА
приказом и.о. ректора
от «17» июня 2022 г. № 77

Б1.В.ДВ.02.01 Управление персоналом в транспортной сфере

рабочая программа дисциплины

Специальность/направление подготовки – 38.03.03 Управление персоналом
Специализация/профиль – Управление персоналом организации
Квалификация выпускника – Бакалавр
Форма и срок обучения – очная форма 4 года
Кафедра-разработчик программы – Финансовый и стратегический менеджмент

Общая трудоемкость в з.е. – 7
Часов по учебному плану (УП) – 252
В том числе в форме практической подготовки (ПП) – 4
(очная)

Формы промежуточной аттестации
очная форма обучения:
зачет 6 семестр, экзамен 7 семестр, курсовая работа 7 семестр

Очная форма обучения **Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр	6	7	**Итого**
Вид занятий	Часов по УП	Часов по УП	**Часов по УП**
Аудиторная контактная работа по видам учебных занятий/ в т.ч. в форме ПП*	51/4	42	**93/4**
– лекции	17	14	**31**
– практические (семинарские)	34/4	28	**62/4**
– лабораторные			
Самостоятельная работа	57	66	**123**
Экзамен		36	**36**
Итого	108/4	144	**252/4**

* В форме ПП – в форме практической подготовки.

ИРКУТСК

Электронный документ выгружен из ЕИС ФГБОУ ВО ИрГУПС и соответствует оригиналу
Подписант ФГБОУ ВО ИрГУПС Трофимов Ю.А.
00920FD815CE68F8C4CA795540563D259C с 07.02.2024 05:46 по 02.05.2025 05:46 GMT+03:00
Подпись соответствует файлу документа

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, утвержденным Приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 955.

Программу составил(и):
к.э.н., доцент, доцент, Н.С. Михайлова

Рабочая программа рассмотрена и одобрена для использования в учебном процессе на заседании кафедры «Финансовый и стратегический менеджмент», протокол от «17» июня 2022 г. № 10

Зав. кафедрой, к. э. н., доцент С.А. Халетская

1 ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	
1.1 Цель дисциплины	
1	формирование системного представления о природе управления персоналом в организации, как отрасли научного знания и формы социальной и профессиональной практики на примере транспортной сферы
1.2 Задачи дисциплины	
1	систематизация знаний об управлении персоналом
2	развитие навыков анализа и составления прогноза в области управления персоналом на примере транспортной сферы
1.3 Цель воспитания и задачи воспитательной работы в рамках дисциплины	
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	

2 МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП	
Блок/часть ОПОП	Блок 1. Дисциплины / Часть, формируемая участниками образовательных отношений
2.1 Дисциплины и практики, на которых основывается изучение данной дисциплины	
1	Б2.О.02(Н) Учебная - научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы)
2.2 Дисциплины и практики, для которых изучение данной дисциплины необходимо как предшествующее	
1	Б1.О.35 Учет и анализ персонала
2	Б1.О.41 Информационные технологии в управлении персоналом
3	Б1.В.ДВ.08.01 Комплексный управленческий анализ
4	Б2.О.04(Пд) Производственная - преддипломная практика
5	Б3.01(Д) Подготовка к процедуре защиты выпускной квалификационной работы
6	Б3.02(Д) Защита выпускной квалификационной работы

3 ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ТРЕБОВАНИЯМИ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ		
Код и наименование компетенции	**Код и наименование индикатора достижения компетенции**	**Планируемые результаты обучения**
ПК-1 Способен осуществлять сбор информации, анализ и прогноз процесса обеспечения организации квалифицированным персоналом с учетом перспективного плана развития ее кадрового потенциала	ПК-1.2 Подготавливает информацию для анализа и прогноза процесса обеспечения организации квалифицированным персоналом, анализирует и прогнозирует процесс с учетом перспективного плана развития кадрового потенциала	Знать: концепции управления персоналом; методы анализа системы управления персоналом; методики прогнозирования состояния системы управления персоналом
		Уметь: выполнять анализ системы управления персоналом; доказательно формулировать обобщающие выводы о состоянии системы управления персоналом
		Владеть: навыками сбора информации о состоянии системы управления персоналом; навыками анализа и прогнозирования состояния системы управления персоналом

4 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код	Наименование разделов, тем и видов работ	Очная форма					*Код индикатора достижения компетенции
		Семестр	Часы				
			Лек	Пр	Лаб	СР	
1.0	**Раздел 1. Формирование кадрового потенциала в транспортной сфере.**						
1.1	Тема 1. Технологии формирования персонала	6	2	6		10	ПК-1.2
1.2	Тема 2. Профессиональная ориентация, социализация и адаптация персонала	6	4	6		14	ПК-1.2
2.0	**Раздел 2. Управление обучением и развитием персонала транспортной сферы.**						
2.1	Тема 3. Технологии развития персонала	6	4	6		11	ПК-1.2
2.2	Тема 4. Управление профессиональным образованием и обучением в организации	6	4	8		11	ПК-1.2
2.3	Тема 5. Технологии управления деловой карьерой. Формирование кадрового резерва	6	3	8/4		11	ПК-1.2
	Форма промежуточной аттестации – зачет	6					ПК-1.2
3.0	**Раздел 3. Методические подходы к управлению персоналом в транспортной сфере.**						
3.1	Тема 6. Делегирование полномочий и ответственность	7	2	6		8	ПК-1.2
3.2	Тема 7. Технологии оценки персонала	7	4	6		8	ПК-1.2
3.3	Тема 8. Мотивирование труда и формирование мотивирующей трудовой среды	7	4	6		10	ПК-1.2
3.4	Тема 9. Технология высвобождения и увольнения персонала	7	2	4		7	ПК-1.2
3.5	Тема 10. Восприимчивость персонала организации к изменениям, проводимых в рамках перспективных планов развития кадрового потенциала	7	2	6		8	ПК-1.2
	Форма промежуточной аттестации – экзамен	7	36				ПК-1.2
	Курсовая работа	7				25	ПК-1.2
	Итого часов (без учёта часов на промежуточную аттестацию)		31	62/4		123	

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 Университета, доступной обучающемуся через его личный кабинет

6 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1 Учебная литература

6.1.1 Основная литература

	Библиографическое описание	Кол-во экз. в библиотеке/ онлайн
6.1.1.1	Барков, С. А. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / С. А. Барков [и др.] ; ответственные редакторы С. А. Барков, В. И. Зубков. — Москва : Юрайт, 2024. — 427 с. — URL: https://urait.ru/bcode/545114 (дата обращения: 22.04.2024). — Текст : электронный.	Онлайн
6.1.1.2	Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. — Москва : Юрайт, 2024. — 278 с. — URL: https://urait.ru/bcode/544142 (дата обращения: 22.04.2024). — Текст : электронный.	Онлайн
6.1.1.3	Коломиец, А. И. Рекрутмент или подбор персонала : учебное пособие / А. И. Коломиец. — Москва : Директ-Медиа, 2023. — 76 с. — URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=695261 (дата обращения: 18.04.2024). — Текст : электронный.	Онлайн

6.1.2 Дополнительная литература

	Библиографическое описание	Кол-во экз. в библиотеке/ онлайн
6.1.2.1	Маркова, О. В. Развитие и обучение персонала : учебно-методическое пособие / О. В. Маркова, А. Б. Конобеева. — Москва : Директ-Медиа, 2023. — 160 с. — URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=698723 (дата обращения: 18.04.2024). — Текст : электронный.	Онлайн
6.1.2.2	Сидоренков, А. В. Управление эффективностью групп и команд в организации : учебное пособие / А. В. Сидоренков, Н. Ю. Ульянова ; Южный федеральный университет. — Ростов-на-Дону : Южный федеральный университет, 2016. — 325 с. — URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493314 (дата обращения: 18.04.2024). — Текст : электронный.	Онлайн
6.1.2.3	Шапиро, С. А. Управление трудовой карьерой работников организации : учебное пособие / С. А. Шапиро, П. И. Ананченкова. — Москва, Берлин : Директ-Медиа, 2017. — 301 с. — URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=469693 (дата обращения: 18.04.2024). — Текст : электронный.	Онлайн
6.1.3 Учебно-методические разработки (в т. ч. для самостоятельной работы обучающихся)		
	Библиографическое описание	Кол-во экз. в библиотеке/ онлайн
6.1.3.1	Михайлова, Н.С. Методические указания по изучению дисциплины Б1.В.ДВ.02.01 Управление персоналом в транспортной сфере по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, профиль Управление персоналом организации / Н.С. Михайлова ; ИрГУПС. – Иркутск : ИрГУПС, 2023. – 16 с. - Текст: электронный. - URL: https://www.irgups.ru/eis/for_site/umkd_files/mu_1_1504_2022_1_signed.pdf	Онлайн
6.2 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»		
6.2.1	Электронно-библиотечная система «Образовательная платформа ЮРАЙТ», https://urait.ru/	
6.2.2	Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн», https://biblioclub.ru/	
6.3 Программное обеспечение и информационные справочные системы		
6.3.1 Базовое программное обеспечение		
6.3.1.1	Microsoft Windows Professional 10, государственный контракт от 20.07.2021 № 0334100010021000013-01	
6.3.1.2	Microsoft Office Russian 2010, государственный контракт от 20.07.2021 № 0334100010021000013-01	
6.3.1.3	FoxitReader, свободно распространяемое программное обеспечение http://free-software.com.ua/pdf-viewer/foxit-reader/	
6.3.1.4	Adobe Acrobat Reader DC свободно распространяемое программное обеспечение https://get.adobe.com/ru/reader/enterprise/	
6.3.1.5	Яндекс. Браузер. Прикладное программное обеспечение общего назначения, Офисные приложения, лицензия – свободно распространяемое программное обеспечение по лицензии BSD License	
6.3.2 Специализированное программное обеспечение		
6.3.2.1	Не предусмотрено	
6.3.3 Информационные справочные системы		
6.3.3.1	Не предусмотрены	
6.4 Правовые и нормативные документы		
6.4.1	Не предусмотрены	

7 ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1	Корпуса А, Б, В, Г, Д, Е ИрГУПС находятся по адресу г. Иркутск, ул. Чернышевского, д. 15; корпус Л ИрГУПС находится – по адресу г. Иркутск, ул. Лермонтова, д.80
2	Учебная аудитория Л-101 для проведения лекционных и практических занятий, лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), текущего контроля и промежуточной аттестации. Основное оборудование: специализированная мебель, мультимедиапроектор, экран, компьютер. Для проведения занятий имеются учебно-наглядные пособия (презентации, плакаты).
3	Учебная аудитория Л-322 для проведения лекционных и практических занятий, лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), текущего контроля и промежуточной аттестации. Основное оборудование:

	специализированная мебель, мультимедиапроектор, экран, компьютер. Для проведения занятий имеются учебно-наглядные пособия (презентации, плакаты).
4	Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, подключенной к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду ИрГУПС. Помещения для самостоятельной работы обучающихся: – читальные залы; – учебные залы вычислительной техники А-401, А-509, А-513, А-516, Д-501, Д-503, Д-505, Д-507; – помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования – А-521

8 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Вид учебной деятельности	Организация учебной деятельности обучающегося
Лекция	Лекция (от латинского «lection» – 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. 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. На полях конспекта следует помечать 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 лекции. К каждому занятию 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. 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 удается разобраться в материале, то необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.
Практическое занятие	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. 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
Самостоятельная работа	Обучение по дисциплине «Управление персоналом в транспортной сфере» предусматривает активную самостоятельную работу обучающегося. 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) и других видов работ, предусмотренных рабочей программой дисциплины. 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 удается, то в обязательном порядке

	необходимо посетить консультацию преподавателя, ведущего практические занятия, и/или консультацию лектора. Домашние задания, индивидуальные домашние задания и другие работы, предусмотренные рабочей программой дисциплины должны быть выполнены обучающимся в установленные преподавателем сроки в соответствии с требованиями к оформлению текстовой и графической документации, сформулированным в Положении «Требования к оформлению текстовой и графической документации. Нормоконтроль»
Комплекс учебно-методических материалов по всем видам учебной деятельности, предусмотренным рабочей программой дисциплины (модуля), размещен в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет	

Приложение № 1 к рабочей программе

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

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 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 «Управление персоналом в транспортной сфере» участвует в формировании компетенций:

ПК-1. Способен осуществлять сбор информации, анализ и прогноз процесса обеспечения организации квалифицированным персоналом с учетом перспективного плана развития ее кадрового потенциала

Программа контрольно-оценочных мероприятий очная форма обучения

№	Наименование контрольно-оценочного мероприятия	Объект контроля	Код индикатора достижения компетенции	Наименование оценочного средства (форма проведения*)
6 семестр				
1.0	**Раздел 1. Формирование кадрового потенциала в транспортной сфере**			
1.1	Текущий контроль	Тема 1. Технологии формирования персонала	ПК-1.2	Кейс-задача (устно)
1.2	Текущий контроль	Тема 2. Профессиональная ориентация, социализация и адаптация персонала	ПК-1.2	Доклад (устно)
2.0	**Раздел 2. Управление обучением и развитием персонала транспортной сферы**			
2.1	Текущий контроль	Тема 3. Технологии развития персонала	ПК-1.2	Доклад (устно)
2.2	Текущий контроль	Тема 4. Управление профессиональным образованием и обучением в организации	ПК-1.2	Тестирование (компьютерные технологии)
2.3	Текущий контроль	Тема 5. Технологии управления деловой карьерой. Формирование кадрового резерва	ПК-1.2	Творческое задание (письменно) В рамках ПП**: Кейс-задача (устно)
	Промежуточная аттестация	Раздел 1. Формирование кадрового потенциала в транспортной сфере. Раздел 2. Управление обучением и развитием персонала транспортной сферы	ПК-1.2	Зачет (собеседование) Зачет - тестирование (компьютерные технологии)
7 семестр				
3.0	**Раздел 3. Методические подходы к управлению персоналом в транспортной сфере**			
3.1	Текущий контроль	Тема 6. Делегирование полномочий и ответственность	ПК-1.2	Кейс-задача (письменно)
3.2	Текущий контроль	Тема 7. Технологии оценки персонала	ПК-1.2	Дебаты (устно)
3.3	Текущий контроль	Тема 8. Мотивирование труда и формирование мотивирующей трудовой среды	ПК-1.2	Кейс-задача (устно)
3.4	Текущий контроль	Тема 9. Технология высвобождения и увольнения персонала	ПК-1.2	Круглый стол (устно)
3.5	Текущий контроль	Тема 10. Восприимчивость персонала организации к изменениям, проводимых в рамках перспективных планов развития кадрового потенциала	ПК-1.2	Кейс-задача (устно)
	Промежуточная аттестация	Раздел 1. Формирование кадрового потенциала в транспортной сфере	ПК-1.2	Курсовая работа (письменно) Курсовая работа (устно)

		Раздел 2. Управление обучением и развитием персонала транспортной сферы Раздел 3. Методические подходы к управлению персоналом в транспортной сфере		
	Промежуточная аттестация	Раздел 1. Формирование кадрового потенциала в транспортной сфере Раздел 2. Управление обучением и развитием персонала транспортной сферы Раздел 3. Методические подходы к управлению персоналом в транспортной сфере	ПК-1.2	Экзамен (собеседование) Экзамен - тестирование (компьютерные технологии)

*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 четырехбалльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и двухбалльная шкала: «зачтено», «не зачтено».

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

Текущий контроль

№	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Кейс-задача	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, а также отдельных компетенций (в рамках дисциплины)	Типовое задание для решения кейс-задачи
2	Круглый стол	Оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Может быть использовано для оценки знаний и умений обучающихся	Перечень дискуссионных тем для проведения круглого стола
3	Дебаты	Оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.	Перечень дискуссионных тем для проведения дебатов

		Может быть использовано для оценки знаний и умений обучающихся	
4	Доклад	Продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Темы докладов
5	Творческое задание	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 творческих заданий
6	Тестирование (компьютерные технологии)	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

Промежуточная аттестация

№	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	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 к зачету
2	Тест – промежуточная аттестация в форме зачета	Система автоматизированного контроля освоения компетенций (части компетенций) обучающимся по дисциплине (модулю) с использованием информационно-коммуникационных технологий. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Фонд тестовых заданий
3	Экзамен	Средство, позволяющее оценить знания, умения, навыков и (или) опыта деятельности обучающегося по дисциплине. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Перечень теоретических вопросов и практических заданий (образец экзаменационного билета) к экзамену
4	Тест – промежуточная аттестация в форме экзамена	Система автоматизированного контроля освоения компетенций (части компетенций) обучающимся по дисциплине (модулю) с использованием информационно-коммуникационных технологий. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Фонд тестовых заданий
5	Курсовая работа	Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно конструировать свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве и уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, навыков практического и творческого мышления. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся. Может быть использовано для оценки умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся в предметной или межпредметной областях	Образец задания для выполнения курсовой работы и примерный перечень вопросов для ее защиты

Критерии и шкалы оценивания компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации в форме зачета и экзамена. Шкала оценивания уровня освоения компетенций

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

Тест – промежуточная аттестация в форме зачета и экзамена

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

Курсовая работа

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Содержание курсовой работы полностью соответствует заданию. Представлены результаты обзора литературных и иных источников. Структура курсовой работы логически и методически выдержана. Все выводы и предложения убедительно

	аргументированы. Оформление курсовой работы и полученные результаты полностью отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. При защите курсовой работы обучающийся правильно и уверенно отвечает на вопросы преподавателя, демонстрирует глубокое знание теоретического материала, способен аргументировать собственные утверждения и выводы
«хорошо»	Содержание курсовой работы полностью соответствует заданию. Представлены результаты обзора литературных и иных источников. Структура курсовой работы логически и методически выдержана. Большинство выводов и предложений аргументировано. Оформление курсовой работы и полученные результаты в целом отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Имеются одна-две несущественные ошибки в использовании терминов, в построенных диаграммах и схемах. Наличествует незначительное количество грамматических и/или стилистических ошибок. При защите курсовой работы обучающийся правильно и уверенно отвечает на большинство вопросов преподавателя, демонстрирует хорошее знание теоретического материала, но не всегда способен аргументировать собственные утверждения и выводы. При наводящих вопросах преподавателя исправляет ошибки в ответе
«удовлетворительно»	Содержание курсовой работы частично не соответствует заданию. Результаты обзора литературных и иных источников представлены недостаточно полно. Есть нарушения в логике изложения материала. Аргументация выводов и предложений слабая или отсутствует. Имеются одно-два существенных отклонений от требований в оформлении курсовой работы. Полученные результаты в целом отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Имеются одна-две существенных ошибки в использовании терминов, в построенных диаграммах и схемах. Много грамматических и/или стилистических ошибок. При защите курсовой работы обучающийся допускает грубые ошибки при ответах на вопросы преподавателя и /или не дал ответ более чем на 30% вопросов, демонстрирует слабое знание теоретического материала, в большинстве случаев не способен уверенно аргументировать собственные утверждения и выводы
«неудовлетворительно»	Содержание курсовой работы в целом не соответствует заданию. Имеются более двух существенных отклонений от требований в оформлении курсовой работы. Большое количество существенных ошибок по сути работы, много грамматических и стилистических ошибок и др. Полученные результаты не отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. При защите курсовой работы обучающийся демонстрирует слабое понимание программного материала. Курсовая работа не представлена преподавателю. Обучающийся не явился на защиту курсовой работы

Критерии и шкалы оценивания результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости

Кейс-задача

Шкалы оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	«зачтено»	Обучающийся излагает материал логично, грамотно, без ошибок; свободное владеет профессиональной терминологией; умеет высказывать и обосновать свои суждения; дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы; организует связь теории с практикой
«хорошо»		Обучающийся грамотно излагает материал; ориентируется в материале; владеет профессиональной терминологией; осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности. Ответ обучающегося правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный
«удовлетворительно»		Обучающийся излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения; обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала
«неудовлетворительно»	«не зачтено»	У обучающегося отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс.

		В ответе обучающийся проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения кейса

Круглый стол

Шкалы оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	«зачтено»	Выбранная обучающимся тема (проблема) актуальна в данном курсе; представлен подробный план-конспект, в котором отражены вопросы для круглого стола; временной регламент обсуждения обоснован; даны возможные варианты ответов; использованы примеры из науки и практики
«хорошо»		Выбранная обучающимся тема (проблема) актуальна в данном курсе; представлен сжатый план-конспект, в котором отражены вопросы для круглого стола; временной регламент обсуждения обоснован; отсутствуют возможные варианты ответов; приведен один пример из практики
«удовлетворительно»		Выбранная обучающимся тема (проблема) недостаточно актуальна в данном курсе; представлен содержательно краткий план-конспект, в котором отражены вопросы для круглого стола; отсутствует временной регламент обсуждения; отсутствуют возможные варианты ответов; отсутствуют примеры из практики
«неудовлетворительно»	«не зачтено»	Выбранная обучающимся тема (проблема) не актуальна для данного курса; частично представлены вопросы для круглого стола; отсутствует временной регламент обсуждения; отсутствуют возможные варианты ответов; отсутствуют примеры из практики

Дебаты

Шкалы оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	«зачтено»	Выбранная обучающимся тема (проблема) актуальна в данном курсе; представлен подробный план-конспект, в котором отражены вопросы для дебатов; временной регламент обсуждения обоснован; даны возможные варианты ответов; использованы примеры из науки и практики
«хорошо»		Выбранная обучающимся тема (проблема) актуальна в данном курсе; представлен сжатый план-конспект, в котором отражены вопросы для диспута; временной регламент обсуждения обоснован; отсутствуют возможные варианты ответов; приведен один пример из практики
«удовлетворительно»		Выбранная обучающимся тема (проблема) недостаточно актуальна в данном курсе; представлен содержательно краткий план-конспект, в котором отражены вопросы для диспута; отсутствует временной регламент обсуждения; отсутствуют возможные варианты ответов; отсутствуют примеры из практики
«неудовлетворительно»	«не зачтено»	Выбранная обучающимся тема (проблема) не актуальна для данного курса; частично представлены вопросы для диспута; отсутствует временной регламент обсуждения; отсутствуют возможные варианты ответов; отсутствуют примеры из практики

Доклад

Шкалы оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	«зачтено»	Доклад создан с использованием компьютерных технологий (презентация PowerPoint, Flash–презентация, видео-презентация и др.) Использованы дополнительные источники информации. Содержание заданной темы раскрыто в полном объеме. Отражена структура доклада (вступление, основная часть, заключение, присутствуют выводы и примеры). Оформление работы. Оригинальность выполнения (работа сделана самостоятельно, представлена впервые)
«хорошо»		Доклад создан с использованием компьютерных технологий (презентация PowerPoint, Flash–презентация, видео-презентация и др.) Содержание доклада включает в себя информацию из основных источников (методическое пособие), дополнительные источники информации не использовались. Содержание заданной темы раскрыто

		не в полном объеме. Структура доклада сохранена (вступление, основная часть, заключение, присутствуют выводы и примеры)
«удовлетворительно»		Доклад сделан устно, без использования компьютерных технологий. Содержание доклада ограничено информацией только из методического пособия. Содержание заданной темы раскрыто не в полном объеме. Отсутствуют выводы и примеры. Оригинальность выполнения низкая
«неудовлетворительно»	«не зачтено»	Доклад сделан устно, без использования компьютерных технологий и других наглядных материалов. Содержание ограничено информацией только из методического пособия. Заданная тема доклада не раскрыта, основная мысль доклада не передана

Творческое задание

Шкалы оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	«зачтено»	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, 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
«хорошо»		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
«удовлетворительно»		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
«неудовлетворительно»	«не зачтено»	Включены материалы, не имеющие непосредственного отношения к теме работы, содержание работы не относится в рассматриваемой проблеме. Отсутствует логики в изложении материала. Не используются изображения, видео, аудио и другие мультимедийные возможности, или их использование отвлекает внимание. Не соблюдены требования к оформлению презентации

Тестирование

Шкалы 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 для решения кейс-задач

Контрольные варианты заданий выложены в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типовых вариантов заданий для решения кейс-задач.

Образец типового варианта кейс-задачи
«Тема 1. Технологии формирования персонала»

Кого из кандидатов, данные на которых приведены в табл., Вы бы приняли на место сборщика? Какую информацию вы использовали? Какая информация оказалась лишней?

Информация о кандидатах

Показатель	Кандидат А	Кандидат Б	Кандидат В
Возраст	45	28	35
Стаж работы	25	5	15
Число организаций, в которых работал кандидат	4	8	11
Образование	среднее	высшее	среднее
Специальность	слесарь -водопроводчик	инженер-механик	
Служба в ВС	да	нет	да
Семенное положение	женат, 2 детей	холост	разведен, 3 детей
Место рождения	г. Москва	г. Волочаевка	г. Саратов

Образец типового варианта кейс-задачи
«Тема 5. Технологии управления деловой карьерой. Формирование кадрового резерва»

Кейс «Как преуспеть в бизнесе»[1]

Цели: характеристика основных этапов карьеры; анализ методов отбора сотрудников; выявление типа личности; закрепление знаний о мотивации сотрудников компании.

Головокружительная карьера Аниты Райдер свидетельствует о том, что за десять лет можно пройти путь от журналиста районной газеты до руководителя крупной корпорации. Еще в середине 60-х гг. она вместе с мужем издавала в американской провинции газету тиражом четыре тысячи экземпляров. Сейчас, занимая офис в центре Лондона, Анита определяет тенденции развития, по меньшей мере, европейского информационного бизнеса. В ее подчинении находится более 30 тысяч человек, работающих в 60 странах мира.

Многие, в том числе сама Анита, считают, что ей просто повезло. Еще в детстве ей привили серьезное отношение к жизни. Родители всегда настаивали на том, что нужно воплощать в реальность свои идеи. Они считали, что дочь должна подумать о серьезной карьере за пределами своего городка. После окончания университета, где она занималась французским языком и психологией, Анита поступила на работу редактором в крупное американское информационное агентство. Именно здесь она познакомилась со своим будущим мужем. Брак принес чете журналистов двоих детей.

Однако Анита не просто создала семью. Пара оказалась слишком предприимчивой для того, чтобы удовлетвориться своим текущим положением и планами поэтапной карьеры в

[1] Подопригора М.Г. Организационное поведение. Учебно-методическое пособие по курсу для студентов старших курсов и магистрантов. Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2008. – 261 с.

информационном агентстве. Они предприняли несколько попыток пробиться в люди: приобрели судно для ловли рыбы, снимали документальные фильмы и, наконец, заняв деньги у друзей и в банке, они основали в городе новое издание – прогрессивную еженедельную газету. Однако развернуться в маленьком городке было сложно. Годом позже газету пришлось закрыть, причем накопившиеся долги четы Райдер составили более 300 тыс. долларов.

Но для Аниты неудача оказалась началом большого пути. Один из британских деловых журналов искал квалифицированного менеджера, способного продвинуть на американском рынке мало кому известное тогда издание. Выбор пал на Аниту по нескольким причинам. Работа явно требовала нестандартных решений, поскольку в США традиционно существовал более живой, прагматичный подход к содержанию бизнес-прессы. Кроме того, возглавлявший в то время издательскую группу Сэм Льюис сам в прошлом был журналистом и проникся уважением к Аните.

Его ожидания относительно американского рынка полностью оправдались. За семь лет, в течение которых Анита продавала журнал в Америке, местный тираж журнала вырос со 100 до 250 тыс. экземпляров. В 1993 г. Анита переехала в Лондон и вскоре сменила Льюиса на посту главы издательства.

Анита считает, что, когда ее пригласили в издательство, там работали гениальные люди, которые сами знали, как поднять тираж, как сделать отличный продукт для рынка. Ее заслуга состояла в том, что она поддержала их, дала свободу делать то, что они сочтут необходимым, воодушевила, а также организовала приток определенных капиталовложений. Главную роль в успехе сыграл не какой-то гений, а идеи множества квалифицированных специалистов.

Чтобы стать главой корпорации, которая владела 50 % акций издательства, где она работала, Райдер потребовалось еще пять лет. В середине 90-х корпорация включала в себя множество не связанных между собой компаний. Эти компании были своего рода памятью о различных эпохах в истории семейной фирмы. Проблема заключалась в том, что все эти компании под одной крышей ничего не могли дать друг другу. Нужна была синергия всех активов, которыми они владели. Из-за отсутствия целостности корпорация невысоко оценивалась рынком и была объектом для поглощения более сильными конкурентами. Анита же попыталась связать все активы друг с другом.

Возглавив корпорацию, она решила задать совсем другой темп развитию бизнеса. В организации, где рост доходов на 3 % в год считался успехом, она поставила цель 15 % и более (следует отметить, что в 2003 г. рост доходов составил уже 16 %). Кроме того, была распродана часть активов, не приносивших соответствующих доходов и не вписывавшихся в стратегию развития организации. Взамен Анита приобретала СМИ, издательства, а также компании, связанные с разработкой образовательных компьютерных программ и с системой образования.

Сейчас в корпорации все ориентировано на интеллектуальную собственность: издательский бизнес, образование, наука и т.д. Анита значительно укрепила позиции корпорации за счет совместных проектов с крупными медиагруппами.

Вместе с организацией трансформировалась и ее корпоративная культура. Поскольку теперь сотрудники работают в подразделениях, связанных друг с другом по роду деятельности, у них появилось намного больше возможностей объединять свои усилия, чем это было ранее. Руководство корпорации пытается создать для них возможность встретиться, поделиться друг с другом идеями о том, как надо развивать бизнес, чтобы они знали о том, что происходит в организации. Для этого необходимо наладить постоянное взаимодействие почти 30 тыс. человек. Например, каждый год собирают самых молодых и самых старых работников корпорации, чтобы они могли выдвинуть и обсудить новые идеи развития организации. И что интересно: молодежь всегда оказывается впереди. Второе важное нововведение: почти 96 % сотрудников владеют акциями компании. Работать, являясь совладельцем, гораздо интереснее. «Если вы работаете на совесть, то не только получаете заработную плату, но и создаете актив на будущее», – говорит Анита. Она считает, что это особым образом мотивирует людей.

«Одна из первых вещей, которые надо знать предпринимателю, – это то, что преуспевают компании, имеющие свою миссию, компании, кирпичик за кирпичиком

строящие здание своего бизнеса. Люди работают потому, что их занятие имеет какое-то значение. Конечно, мы все работаем, чтобы прокормить семью. Но вы становитесь энтузиастом, зная, что делаете что-то важное. Мы стараемся создать именно такую компанию. Если вы спросите сотрудников компании о том, что мы делаем в этой жизни, вам наверняка ответят: мы занимаемся образованием, помогаем людям найти свое место в жизни, обрести новые навыки и понимание, развиваем их воображение. В конечном счете, мы подталкиваем их к новым открытиям» – это слова главы корпорации.

Работе с персоналом корпорация придает большое значение. Огромная роль здесь принадлежит Дану Колмену. Его неформально называют «директор по кадрам». Дан является председателем совета директоров одной из газет, принадлежащей корпорации, в свое время он был генеральным директором этой газеты, а до этого просто журналистом с большим стажем. Возможно, поэтому он обладает потрясающей способностью понимать людей. Он всегда думает о том, как чувствуют себя сотрудники, как они работают, что происходит в их личной жизни, и всегда готов прийти им на помощь, полагая, что это важно для общего дела. Колмен ведет всю работу по поиску людей, их найму, обучению, следит за тем, какое вознаграждение они получают. Он постоянно встречается с максимально возможным количеством молодых специалистов, так как в корпорации разработано много программ по найму молодых людей. Он внимательно следит за тем, насколько конкурентоспособен уровень заработных плат в различных подразделениях. Его заслугой является и план передачи акций корпорации ее сотрудникам. Сейчас он работает над тем, чтобы дать возможность людям работать по всему миру, там, где осуществляет свою деятельность корпорация и где им больше нравится. Сотрудники корпорации имеют возможность поехать, например, в Китай или в Россию, чтобы преуспеть там. В корпорации стремятся создать все условия для того, чтобы к ним приходили только лучшие.

В процессе отбора персонала проводятся интервью и разнообразные тесты. Например, для руководства важно знать, щедрый ли человек кандидат на определенную должность. Щедрость, великодушие – фундаментальный принцип сотрудников корпорации. В бизнесе эти качества помогают принимать верные решения. Другой любимый вопрос при приеме на работу касается того, терпимы ли претенденты к людям, которые кажутся им глупее, чем они сами. Это важное требование, и Анита считает, что надо быть крайне терпимым. «Для нас крайне важно, какими человеческими качествами обладают люди, которых мы набираем себе в компанию. Это, пожалуй, даже важнее каких-то интеллектуальных задатков, которыми в принципе располагает каждый среднестатистический человек», – говорит она.

Полная уверенность в себе, четкое представление о своих планах, понимание человеческого фактора делают Аниту Райдер идеальным менеджером. Если добавить к этому неукротимую, излучаемую каждым движением внутреннюю энергию, то вывод очевиден: она на своем месте. По итогам 2003 г. объем продаж корпорации составил более 6 млрд долл. – в два раза больше, чем в 1998 г.

Сама 55-летняя американка, возглавившая крупную британскую корпорацию, полагает, что в ее карьере все только начинается. Полностью перестроив за четыре года организацию, продав ненужные, на ее взгляд, активы и потратив миллиарды долларов на новые, она начала наступление на новом фронте, рынке образования, где в 2003 г. компания получила 60 % своего оборота. Анита считает, что бизнес и образование могут изменить мир, что очень скоро все начнут усиленно учиться, подстраиваясь под требования информационной эпохи, потребляя огромное количество новых учебников и программ. Образование будет переживать настоящий бум и может стать одной из наиболее прибыльных отраслей мировой экономики.

С одной стороны, образование финансирует государство, с другой – частные лица все чаще ищут возможность улучшить когда-то полученное образование. Если посмотреть на людей, которые учатся сегодня по всему миру в колледжах или пытаются освоить какую-то профессию, станет ясно, что они гораздо старше тех, кто делал это десять-двадцать лет назад. Людям приходится все больше и больше учиться. И они платят за это. Так что быстро появляется и увеличивается новая категория клиентов – частные лица. Чтобы преуспеть, люди тратят растущую долю своего личного дохода на собственное образование и на образование своих детей.

Анита уверена, что усиление роли образования связано с переходом из индустриальной эпохи в информационную, для которой характерно возрастание роли отдельной личности. По ее мнению, сегодня человек, обладающий определенными навыками и знаниями, например умеющий читать и писать, пользуется гораздо большим спросом, чем тот, кто этого не умеет. Навыки, которые будут востребованы в обществе в ближайшие двадцать лет, имеются сегодня менее чем у половины населения. Часть людей понимает это и пытается уже сейчас получить знания, необходимые в будущем. В настоящее время отмечается усиление внимания к сфере услуг, где работа каждого – оказание какой-то особенной услуги, требующей, в свою очередь, развития личности и персональных навыков.

Задача новой стратегии корпорации, разработанной Райдер, – стать лидером этого зарождающегося суперрынка.

1. Согласны ли Вы с тем, что с ростом информатизации общества возрастает роль отдельной личности?
2. К какому типу личности относится Анита?
3. Охарактеризуйте основные этапы карьеры Аниты Райдер. Как замужество повлияло на карьеру Аниты?
4. Какие методы мотивации персонала используются корпорацией? На какую теорию мотивации ориентируется ее руководство?
5. Какие методы отбора персонала используются в корпорации?

Образец типового варианта кейс-задачи
«Тема 6. Делегирование полномочий и ответственность»

Кейс «Делегирование полномочий»[2]

Цель: способствовать развитию навыка делегирования полномочий.

Материалы: карточка с описанием ситуации, листы ватмана, цветные листочки бумаги, клей, фломастеры, ручки.

Время проведения: от 1 до 2 часов.

Описание ситуации:

В организации есть руководитель отдела (РО), у которого в подчинении несколько руководителей групп (РГ); в каждой группе – от 5 до 10 линейных сотрудников. Ситуация на сегодняшний день такова: руководитель отдела проводит в офисе 10–11 часов ежедневно, к концу года работал из последних сил и крайне не удовлетворен ни своей результативностью, ни своим эмоционально-физическим состоянием. Руководитель устал и ищет варианты выхода из ситуации цейтнота. Руководители групп также проводят в офисе 10–11 часов ежедневно и много работают. Однако показатели их работы сильно различаются: частью руководителей групп план года выполнен и перевыполнен, другая часть руководителей плановых результатов достичь не смогла.

Еженедельно руководителю отдела приходится решать следующие задачи:

- планировать работу отдела;
- организовывать процесс работы;
- контролировать процесс выполнения поставленных задач;
- выдвигать новые идеи по работе отдела;
- встречаться с сотрудниками (старшими и/или младшими) в неформальной обстановке, выступая в качестве наставника и помогая развиваться им самим и развивать их практику;
- общаться с клиентами по телефону;
- лично выезжать на встречи с клиентами;
- распределять клиентов среди руководителей групп;
- проводить совещания с руководителями групп;
- участвовать в совещаниях групп;

[2] Источник: https://dom-knig.com/read_160680-47

- участвовать в совещаниях отделов;
- участвовать в других совещаниях;
- проводить обучение линейных сотрудников;
- общаться с линейными сотрудниками, помогая им решать их вопросы;
- интервьюировать потенциальных кандидатов на должности в своем отделе;
- готовить отчеты для вышестоящих руководителей и защищать свои интересы, отраженные в отчетах, на совещаниях и т. п. (перечень задач неполный).

Вопрос: как оптимизировать работу руководителя отдела и руководителей групп? Каким образом распределить между ними стоящие задачи так, чтобы работа отдела была максимально эффективна?

Примечание.

Подгруппам предлагается наглядно представить свои варианты решения задачи в виде блок-схемы, графика или инсценировки.

Образец типового варианта кейс-задачи
«Тема 8. Мотивирование труда и формирование мотивирующей трудовой среды»

Компания N, находящаяся в г. Екатеринбурге, столкнулась со следующей проблемой: персонал стал уходить к фирмам-конкурентам на более высокую заработную плату. Каким образом удержать на фирме хорошо обученный персонал?

Компания N работает на рынке Екатеринбурга с 1992 года. В свое время она являлась одной из первых в своей отрасли. Компания занимается розничной торговлей сложной индивидуальной продукцией, спрос на которую является постоянным (кривая эластичности спроса практически вертикальна). У компании имеется два отдельных салона (они расположены на разных концах центра города) и отдел в крупном торговом центре. Компания N является признанным лидером в своей отрасли.

Руководство стабильно отслеживает все передовые технологии и внедряет новые продукты и услуги в своих салонах. Все новинки сопровождаются продуманной рекламной кампанией. Конкурентов по части широты и качества предоставляемых товаров и услуг у компании нет.

По количеству торговых точек N уступает ряду компаний. Так, компании А и Б имеют большее количество небольших точек по всему городу. Однако руководство N считает, что такой сложный товар должен продаваться в крупном магазине, где имеется все необходимое оборудование и профессиональные консультанты. Также у N имеются серьезные конкуренты, специализирующиеся только на одном направлении продукции, которую предлагает компания N. Данное направление руководство компании долго не считало приоритетным, поэтому потенциальные покупатели лучше знакомы с предложениями конкурентов.

Около года назад, когда компания N имела один салон и отдел в торговом центре, перед руководством встал выбор: либо арендовать помещение под салон и зависеть от постоянно меняющейся арендной платы и собственников здания, либо брать подходящее помещение в собственность. Выбор был сделан в пользу последнего варианта. Было выкуплено подходящее помещение и перестроен первый салон, вскоре за ним появляется второй с тем же набором услуг. Для него также потребовалось покупать дорогостоящее оборудование, нанимать и обучать персонал (кстати, часть консультантов перешли от конкурентов).

Сейчас оба салона начинают окупать себя. N достаточно успешно погашает кредиты, но появилась еще одна проблема: за время столь бурного развития последних 1,5 лет у компании не было свободных средств для того, чтобы поднимать заработную плату консультантам. Раньше з/п персонала держалась на конкурентоспособном уровне. Руководство N всегда старалось чутко реагировать на рост зарплаты у конкурентов повышением оплаты труда своих консультантов. Разрабатывались и внедрялись различные системы денежного поощрения. Кроме оклада консультантам выплачивалась ежемесячная премия в зависимости от выручки.

Помимо заработной платы консультанты имеют социальный пакет согласно КЗОТ (больничные, выплаты в пенсионный фонд, дотации на детей и т.п.), свою недорогую столовую. Компания N придерживается политики максимально легального бизнеса, поэтому

вся зарплата выплачивается «по-белому». В компании традиционно весело проходят корпоративные праздники. У конкурентов социального пакета нет, и работать в компании N считалось очень престижно. Сегодня ситуация практически не изменилась. Остался весь социальный пакет, зарплата не повышалась давно, но соответствует средней по городу среди продавцов-консультантов. Однако конкуренты сегодня имеют возможность предложить больше, а у N в связи с вышеописанными затратами нет на это свободных средств. В результате два консультанта увольняются и переходят работать к конкурентам, несмотря на отсутствие социального пакета.

Реальные деньги имеют большую силу, чем «забота о будущем». Эти события привели к понижению общего настроения персонала. Консультанты меж собой обсуждают свое желание уволиться. Хотя руководство фирмы считает, что дальше разговоров и ворчания дело не дойдет, все-таки авторитет фирмы подорван. В зале одновременно находятся 3-4 консультанта, среднее время работы с клиентом – 20-25 минут. Уменьшать среднее время обслуживания клиента нельзя, т.к. товар достаточно сложный. Количество консультантов в зале уменьшать тоже нежелательно, потому что тогда могут появиться очереди. Все консультанты работают по графику «три через два». Есть возможность сократить персонал за счет более интенсивного графика работы, но тогда возникает проблема поиска критерия, по которому следует производить сокращение.

Таким образом, руководство компании N в настоящий момент находится в тупике. Каким образом вернуть лояльность персонала к компании, не повышая общего фонда заработной платы?

Образец типового варианта кейс-задачи
«Тема 10. Восприимчивость персонала организации к изменениям, проводимых в рамках перспективных планов развития кадрового потенциала»

Изучите две стратегии организационных изменений. Восстановите по примеру 1 принципы так называемой *Теории Е*, а по примеру 2 – принципы *Теории О*.

Пример 1. Компания «Метролюкс»

Это небольшая сеть розничных магазинов, торгующих косметикой и парфюмерией в Санкт-Петербурге. В 2013 г. директор компании осознал необходимость перемен и обратился за помощью к консультантам. К этому моменту компания существовала уже 9 лет и впервые столкнулась с трудностями – падением объема продаж, низким уровнем мотивации сотрудников, высокой конкуренцией со стороны других торговых фирм.

Руководитель компании (он же собственник) понимал, что долгое время не придавал значения изменениям, происходящим во внешней среде. На заре становления и развития бизнеса его компании удавалось удерживать лидирующие позиции в силу отсутствия серьезной конкуренции. Компания получала огромные прибыли, не прилагая особых усилий. Со временем в городе появилось множество магазинов, торгующих аналогичной продукцией. Единственной и главной целью проведения изменений руководитель компании считал увеличение прибыли.

Эта цель была объявлена всем сотрудникам организации. Им было сказано, что их собственное благополучие напрямую зависит от экономического благополучия компании.

Первым делом руководитель компании свел все свои магазины в единую цепь с единым центром закупок. Если раньше каждый магазин самостоятельно решал вопросы с поставщиками и, соответственно, каждый магазин получал разные скидки даже от одних и тех же поставщиков, то теперь все магазины стали выступать как единый клиент. Логистика также была объединена под руководством специально введенной должности коммерческого директора.

Генеральный директор компании «Метролюкс» был типичным командиром. Большинство сотрудников просто выполняли его распоряжения, но не участвовали в выработке стратегических целей. Решения руководитель принимал ни с кем не советуясь, логично предполагая, что все, что выгодно ему лично, будет выгодно его компании в целом.

Кроме того, он считал, что сотрудники предпочитают, чтобы им просто говорили, что от них требуется, но не вовлекали в процесс подготовки и принятия решений.

Практически все действия генерального директора компании «Метролюкс» были сфокусированы на внедрении регулярных правил, должностных инструкций и системы учета. Всерьез рассматривалась возможность установки системы наблюдения за работой продавцов в магазинах компании.

Руководитель компании «Метролюкс» четко следовал заранее разработанному плану проведения изменений. Он действовал быстро и решительно. В одном из магазинов, который существовал дольше остальных, было заменено более половины продавцов, во всех магазинах были внедрены должностные инструкции и положения о системе штрафов и наказаний. Была разработана и внедрена система учета продаж, которая предполагала разделение всех сотрудников на группы и введение групповой системы поощрений. Все эти меры позволили не только повысить производительность труда, но и снизить издержки.

Следующий шаг, который был указан в стратегии компании – открытие магазинов у каждой станции метро. Система учета продаж, внедренная в «Метролюксе», позволила выстроить четкую систему финансовых стимулов, связав оплату труда с объемами продаж. Кроме этого на основе сравнения показателей магазины-победители получали дополнительный премиальный фонд, которым распоряжались самостоятельно.

В компании «Метролюкс» в разработку стратегии изменений не было вовлечено ни одного сотрудника. Все решения принимал генеральный директор после ознакомления с рекомендациями и отчетами консультантов. Рекомендации консультантов использовались выборочно, по усмотрению директора.

На основании изученной ситуации ответьте на следующие вопросы:

1. На основе примера из текста составьте алгоритм применения Теории Е.
2. Какой логике следует компания, реагируя на рыночную стихию путем постановки цели, состоящей в увеличении прибыли?
3. Как Вы понимаете высказывание «Рынок является лучшим арбитром решений, принимаемых менеджером».
4. В чем состоят преимущества наличия единой программы организационных изменений?
5. Почему руководители компаний, выбравших Теорию Е, не вовлекают менеджеров и служащих более низкого уровня в процесс постановки целей и задач организационных изменений?
6. При каком состоянии фирмы использование Теории Е более предпочтительно?
7. Покажите на примере из текста, каким образом лидеры, использующие Теорию Е, сосредотачивают внимание на стратегиях, структурах и системах.
8. Какие стимулы использовались в отношении сотрудников компании с целью реализации организационных изменений?
9. Каким образом использовались знания и возможности консультантов?

Пример 2. Компания «Росбытхим»

Генеральный директор руководит организационными изменениями, начатыми в конце 2012 г. и продолжающимися по сей день. Изменения направлены на фундаментальную перестройку культуры и поведения менеджмента и всех сотрудников компании.

Конкретные шаги, которые были сделаны в компании «Росбытхим» для достижения поставленной цели – всестороннее обучение сотрудников. С помощью консультантов был проведен целый ряд семинаров по анализу деятельности каждого подразделения. Топ-менеджеры поступили на программу MBA Санкт-Петербургского государственного университета, несколько менеджеров низового и среднего уровня были направлены на программы переподготовки. В самой компании стали традицией еженедельные собрания менеджеров по обсуждению проблем и новых возможностей. Между подразделениями исчезли барьеры, установилось более тесное сотрудничество и взаимопонимание.

Кстати, данному факту способствовали семинары по выделению и описанию всех бизнес-процессов компании.

В компании «Росбытхим» разработкой миссии и стратегических целей занималась команда менеджеров. Руководителем компании было заявлено, что основа философии управления компанией – соблюдение интересов всех сотрудников, а также развитие их способностей и предоставление возможностей для самореализации и самовыражения. Организационная культура компании поддерживает высокий уровень работы и личные достижения каждого сотрудника. Немаловажное значение придается совместным корпоративным мероприятиям – поездкам за город, катанию на лыжах.

В компании «Росбытхим» не существовало плана проведения изменений. Команда менеджеров устанавливала приоритетные задачи на каждую неделю, но никто не рассматривал совместную работу с консультантами как временную кампанию, имеющую начало и конец. После ухода консультантов менеджеры продолжали работу самостоятельно и продолжают ее по сей день, ежедневно творчески рассматривая возможности для улучшения деятельности организации.

Компания «Росбытхим» пригласила консультантов по организационному развитию, которые представили метод высокого вовлечения при проведении изменений. Консультанты помогли установить процесс, следуя которому менеджеры и сотрудники затем делали собственный анализ ситуации и принимали собственные решения. Роль консультантов – облегчить процесс и быть толчком для создания новых инициатив. Хотя консультанты приходят с новыми идеями о том, как создать эффективную организацию, они не рекомендуют всеохватывающих корпоративных программ. Они возлагают на менеджмент процесс обучения и открытий, ведут менеджеров через обучение к анализу, реструктуризации и изменениям. В результате развивается ответственность и способности, необходимые для принятия правильных решений и их воплощения в жизнь.

На основании изученной ситуации ответьте на следующие вопросы:

1. На основе примера из текста составьте алгоритм применения Теории О.
2. Какой логике следует компания, реагируя на рыночную стихию путем постановки цели, состоящей в развитии организационных способностей?
3. Почему руководители компаний, выбравших Теорию О, вовлекают менеджеров и служащих более низкого уровня в процесс постановки целей и задач?
4. При каком состоянии фирмы использование Теории О более предпочтительно?
5. Каким образом в рамках Теории О сохраняется гармония во взаимоотношениях сотрудников и менеджеров?
6. Каким образом в компании может быть реализована опора на ценности и поведение? Приведите примеры из текста.
7. Почему с точки зрения Теории О опора на структуры и системы не является эффективной? Что может быть предложено взамен?
8. Видите ли Вы преимущества отсутствия единой программы организационных изменений?
9. Какие стимулы использовались в отношении сотрудников компании с целью реализации организационных изменений? За счет каких механизмов возможно отвести материальным стимулам второстепенную роль?
10. Каким образом использовались знания и возможности консультантов?

3.2 Типовые контрольные задания для проведения круглого стола

Контрольные варианты заданий выложены в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типовых вариантов заданий для проведения круглого стола.

Образец вопросов для проведения круглого стола
«Тема 9. Технология высвобождения и увольнения персонала»

1. Причины увольнения сотрудников с точки зрения Трудового кодекса.

2. Ошибки при увольнении. Практика судов.
3. Алгоритм сокращения персонала.

3.3 Типовые контрольные задания для проведения дебатов

Контрольные варианты заданий выложены в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типовых вариантов заданий для проведения дебатов.

Образец вопросов для проведения дебатов
«Тема 7. Технологии оценки персонала»

Сделайте доклад и презентацию одного из методов оценки персонала. Во время дебатов необходимо обосновать плюсы и минусы применения представленных методов оценки.

1. Метод «ассессмент-центр».
2. Метод управления по целям.
3. Оценка персонала в рамках системы сбалансированных показателей и KPI.
4. «360-градусная» аттестация.
5. Метод оценки по компетенциям.
6. Автоматизированные методы оценки.
7. Экспересс-оценка.
8. Рейтинговая оценка.

3.4 Типовые контрольные темы для написания докладов

Контрольные варианты заданий выложены в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типовых вариантов тем для написания докладов.

Образец тем докладов
«Тема 2. Профессиональная ориентация, социализация и адаптация персонала»

1. Профессиональная адаптация: сущность и формы
2. Критическая концепция социализации
3. Методы оценки адаптации персонала
4. Роль наставничества в системе адаптации

Образец тем докладов
«Тема 3. Технологии развития персонала»

1. Тренинг как метод развития персонала.
2. Мозговой штурм: методика проведения.
3. Метафорическая игра: пример проведения.
4. Поведенческое моделирование.
5. Обучение действием.

3.5 Типовые контрольные задания для выполнения творческих заданий

Контрольные варианты заданий выложены в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типовых вариантов заданий для выполнения творческих заданий.

Образец творческого задания
«Тема 5. Технологии управления деловой карьерой. Формирование кадрового резерва»

Изучите Положение о кадровом резерве ОАО «РЖД». Опишите требования, предъявляемые к кандидатам в кадровый резерв. Какие виды кадрового резерва существуют в ОАО «РЖД»? Что представляет собой индивидуальный план развития? С какой целью он необходим?

3.6 Типовые контрольные задания для проведения тестирования

Фонд тестовых заданий по дисциплине содержит тестовые задания, распределенные по разделам и темам, с указанием их количества и типа.

Структура фонда тестовых заданий по дисциплине

Индикатор достижения компетенции	Тема в соответствии с РПД/РПП	Характеристика ТЗ	Количество тестовых заданий, типы ТЗ
ПК-1.2	Тема 1. Технологии формирования персонала	Знание	3-ОТЗ 2-ЗТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности	1-ОТЗ 1-ЗТЗ
ПК-1.2	Тема 2. Профессиональная ориентация, социализация и адаптация персонала	Знание	5-ОТЗ 5-ЗТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности	1-ОТЗ
ПК-1.2	Тема 3. Технологии развития персонала	Знание	5-ОТЗ 2-ЗТЗ
		Умение	2-ОТЗ 3-ЗТЗ
ПК-1.2	Тема 4. Управление профессиональным образованием и обучением в организации	Знание	4-ОТЗ 4-ЗТЗ
		Умение	1-ОТЗ 3-ЗТЗ
ПК-1.2	Тема 5. Технологии управления деловой карьерой. Формирование кадрового резерва	Знание	4-ОТЗ 4-ЗТЗ
		Умение	1-ОТЗ
ПК-1.2	Тема 6. Делегирование полномочий и ответственность	Знание	4-ОТЗ 4-ЗТЗ
		Умение	2-ОТЗ 2-ЗТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности	2-ОТЗ 2-ЗТЗ
ПК-1.2	Тема 7. Технологии оценки персонала	Знание	4-ОТЗ 6-ЗТЗ
		Умение	2-ОТЗ 2-ЗТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности	4-ЗТЗ
ПК-1.2	Тема 8. Мотивирование труда и формирование мотивирующей трудовой среды	Знание	4-ОТЗ 4-ЗТЗ
		Умение	2-ОТЗ 2-ЗТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности	2-ЗТЗ
ПК-1.2	Тема 9. Технология высвобождения и увольнения персонала	Знание	4-ОТЗ 3-ЗТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности	6-ОТЗ 2-ЗТЗ
ПК-1.2	Тема 10. Восприимчивость персонала организации к изменениям, проводимых в рамках перспективных планов развития кадрового потенциала	Знание	6-ОТЗ 2-ЗТЗ
		Умение	4-ЗТЗ
		Итого	63 –ОТЗ 63 – ЗТЗ

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

Ниже приведен образец типового варианта итогового теста, предусмотренного рабочей программой дисциплины.

1. Какие виды адаптации традиционно выделяются? (впишите виды через запятую)

Ответ: первичная, вторичная

2. Оказание помощи заинтересованным людям в выборе профессии и места работы путем изучения личности, направленности и структуры способностей, интересов и других факторов, влияющих на выбор профессии или направление переобучения, называется:

а) профессиональная консультация

б) профессиональная адаптация

в) профессиональная информация

3. Освоение новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда это:

а) обучение персонала

б) переподготовка персонала

в) повышение квалификации персонала

4. Принцип развития персонала «_____», предполагает, что профессиональное обучение должно быть беспристрастным и не должно находиться в зависимости от чьего-либо личного мнения. Этот же принцип регулирует соответствие содержания обучения, а также его технологий последним достижениям науки.

Ответ: объективность

5. Чем глубже технологии проникают в нашу жизнь и выполняют рутинную работу, тем более востребованными становятся люди с развитыми _____ навыками.

Ответ: мягкими/гибкими

6. Руководитель дает подчиненному задание приобрести оборудование определенной марки. Подчиненный пытается объяснить, что этот тип оборудования не стоит покупать и по какой причине. Но руководитель приводит внешне весомые аргументы в пользу своего решения. Через некоторое время мнение подчиненного подтверждается, и оборудование демонтируется. Руководитель вызывает к себе подчиненного, чтобы проанализировать причину неудачи. Что вы ответите на месте подчиненного?

Ответ: оценивается правильность аргументации

7. Выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого, формального закрепления в организационной структуре, например, выполнение роли руководителя временной целевой группы, есть проявление внутриорганизационной карьеры:

а) горизонтального типа

б) вертикального типа

в) центростремительного типа

г) спонтанного типа

д) планомерного типа

8. Если рассчитать эффективность тренинга в процентах по формуле Джека Филипса, то хорошим показателем будет больше ___%.

Ответ: 20%

9. Согласно теории Маслоу … является высшей в иерархии:
а) потребность в безопасности
б) потребность в самореализации
в) потребность в любви и принадлежности

10. Будет ли увольнение по результатам испытания признано незаконным в суде, если уведомление о нем направлено работнику в электронной форме?
а) не будет, если это дистанционный работник
б) не будет, если в ЛНА компании предусмотрена возможность направления электронных уведомлений
в) будет

11. Вы уволили работника по результатам испытания, а через неделю он принес больничный, открытый за день до увольнения. Вы о нетрудоспособности ничего не знали. Что делать?
а) отменить приказ об увольнении и оплатить больничный
б) ничего не делать
в) увольнение не отменять, больничный оплатить

12. Обычно выделяют пять этапов изменения. На каком из перечисленных этапов происходит подготовка фирмы к изменениям:
а) планирование;
б) «размораживание»;
в) непосредственное осуществление изменения;
г) «замораживание»;
д) оценка результатов проведенной инновации.

13. Вам необходимо использовать прием: предоставление личности, желаемой роли при планировании и осуществлении изменений. Какой прием Вы примените?_____
Ответ: метод кооптации

14. Модель Портера-Лоулера относится к:
а) процессуальным теориям мотивации
б) классическим теориям мотивации
в) двухфакторным теориям мотивации

15. Какой из ниже перечисленных пунктов нельзя отнести к факторам, лежащим в основе критериев оценки персонала?
а) знания
б) качество выполнения работы
в) способности к руководству
г) возраст работника
д) способность к развитию

16. Стабилизационная карьера проявляется в том, что личность растет до определенного уровня и остается на нем длительное время – более ___ лет.
Ответ: 8 лет.

17. На какую статью трудового кодекса ориентироваться при расторжении трудового договора по инициативе работника (по собственному желанию)
Ответ: 80

18. Серия поступательных перемещений по должностям различного уровня, способствующей развитию работника и организации_____.

Ответ: служебно-профессиональное продвижение

3.6 Типовые контрольные задания для выполнения творческих заданий

Контрольные варианты заданий выложены в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типовых вариантов заданий для выполнения творческих заданий.

Образец творческого задания
«Тема 4. Управление профессиональным образованием и обучением в организации»

Задание 1

Дайте определение понятию «геймификации». Приведите примеры использования процесса геймификации на практическом примере.

Задание 2

Опишите современные методы обучения, применяемые в ОАО «РЖД». В чем их преимущества и недостатки.

3.8 Типовое задание для выполнения курсовой работы

Типовые задания выложено в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец задания для выполнения курсовой работы и примерный перечень вопросов для ее защиты.

Образец типового задания для выполнения курсовой работы

Курсовая работа выполняется на тему, исходя из перечня тем, представленных в методических указаниях по выполнению курсовой работы по дисциплине «Управление персоналом в транспортной сфере».

Обучающиеся выбирают тему курсовой работы самостоятельно, пользуясь табл. 1.

Таблица 1

Выбор темы курсовой работы

Последняя цифра шифра	Первая буква фамилии студента					
	А, Д, З, М, П, У, Ф, Ч, Ю		Б, Г, Ж, К, Н, Р, Х, Ш, Э		В, Е, И, О, С, Л, Т, Ц, Щ, Я	
	выбор варианта		выбор варианта		выбор варианта	
1	1	15	11	2	6	16
2	2	12	12	4	7	18
3	3	13	13	8	8	15
4	4	14	14	3	9	14
5	5	16	15	1	10	18
6	6	17	16	7	11	3
7	7	20	17	9	12	8

8	8	11	18	5	13	6
9	9	18	19	10	14	2
0	10	19	20	6	15	7

Далее приводится примерное содержание курсовых работ в соответствии с предложенной тематикой. Описанные цели и задачи являются лишь ориентиром при рассмотрении предлагаемых тем курсовых работ, однако не являются обязательными. Предлагаемая тематика не исключает возможности выполнения работы по проблемам, предложенным обучающимся. При этом вопросы должны быть согласованы с руководителем работы. При выборе темы необходимо учитывать, в какой мере разрабатываемые вопросы обеспечены исходными данными, литературными источниками, соответствуют индивидуальным способностям и интересам студента.

Объектом исследования в курсовой работе выступает *деятельность структурных подразделений ОАО «РЖД», объектов транспортной сферы.*

Тема 1. Подбор и расстановка персонала в организации

Цель курсовой работы – разработка рекомендаций по повышению эффективности трудовой деятельности персонала организации.

Выполнение курсовой работы предполагает решение следующих задач:

- определить сущность подбора и расстановки персонала;
- рассмотреть методы подбора и расстановки персонала;
- провести анализ эффективности подбора и расстановки персонала;
- разработать рекомендации по повышению результативности труда на основе совершенствования механизма расстановки персонала.

Тема 2. Система профессиональных стандартов и единых корпоративных требований

Цель курсовой работы – разработка рекомендаций по реализации по эффективности использования кадрового потенциала

Выполнение курсовой работы предполагает решение следующих задач:

- изучить содержание системы профессиональных стандартов и единых корпоративных требований;
- рассмотреть этапы построения единых корпоративных требований;
- изучить опыт формирования единых корпоративных требований;
- провести анализ применения системы профессиональных стандартов и единых корпоративных требований;
- разработать предложения по совершенствованию эффективности использования трудового потенциала.

Тема 3. Стратегия управления персоналом на предприятии

Цель курсовой работы – разработка рекомендаций по развитию стратегического управления персоналом организации.

Выполнение курсовой работы предполагает решение следующих задач:

- определить необходимость, цели и содержание стратегического управления персоналом в современных условиях;
- обосновать актуальность стратегического управления персоналом в организации;
- изучить этапы разработки управленческой стратегии;
- проанализировать причины, препятствующие стратегическому управлению персоналом организации;
- дать характеристику конкурентоспособности трудового потенциала организации как объекта стратегического управления;

- изучить требования к технологиям и методам стратегического управления персоналом, обеспечивающим формирование его конкурентоспособного потенциала;
- обосновать возможности и пути формирования организационной структуры стратегического управления персоналом на базе существующей организационной структуры управления персоналом;
- разработать предложения по совершенствованию выработки стратегии управления персоналом организации.

Тема 4. Компетенции персонала как объект стратегического управления

Цель курсовой работы – разработка рекомендаций по формированию стратегии управления персоналом организации на основании компетенций персонала.

Выполнение курсовой работы предполагает решение следующих задач:
- определить сущность компетенций персонала;
- провести анализ внешней и внутренней среды организации с помощью метода SWOT (СВОТ), выявление сильных и слабых сторон организации в области управления персоналом, возможностей, которыми она располагает, и угроз, которых следует избегать;
- изучить стратегическое и оперативное планирование развития персонала;
- рассмотреть кадровые технологии по развитию персонала;
- дать характеристику основных направлений развития персонала в организации, описать существующие компетенции;
- изучить международный и отечественный опыт в области компетенций персонала;
- разработать рекомендации по стратегическому управлению персоналом организации с учетом выявленных компетенций.

Тема 5. Организация работы с кадровым резервом

Цель курсовой работы – обоснование методов управления процессом формирования кадрового резерва.

Выполнение курсовой работы предполагает решение следующих задач:
- рассмотреть сущность кадрового резерва;
- изучить виды кадрового резерва;
- обосновать процесс управления кадровым резервом;
- разработать рекомендации по совершенствованию процесса действенности кадрового резерва.

Тема 6. Система набора, отбора и найма персонала в организации

Цель курсовой работы – разработка механизма взаимодействия основных элементов системы набора, отбора и найма персонала.

Выполнение курсовой работы предполагает решение следующих задач:
- определить состав и содержание элементов системы отбора персонала в организации: цели отбора, функции управления, организационно–технологические процессы реализации функций управления, состав решений, принимаемых в системе, организационно–структурный вариант выполнения отбора персонала, элементы обеспечения процесса: информационный, кадровый, методический;
- дать характеристику какой–либо конкретной вакантной должности;
- изучить состав показателей, необходимых для оценки соответствия кандидата вакантной должности;
- описать способы, которыми будут оцениваться данные показатели, и порядок подведения итогов оценки;

- дать характеристику составу и содержанию этапов проведения отбора персонала: анализ сопроводительной документации по трудоустройству, анализ анкетных данных кандидата, проведение собеседования и т. д.;
- кратко описать задания проверочных испытаний, которые необходимо выполнить кандидату на указанную должность;
- конкретизировать предложения и мероприятия применительно к должностям или рабочим местам, на которые проводится отбор кандидатов.

Тема 7. Трудовая адаптация персонала в организации

Цель курсовой работы – совершенствование (разработка) элементов системы управления адаптацией новых сотрудников организации.

Выполнение курсовой работы предполагает решение следующих задач:
- изучить сущность и виды адаптации персонала;
- дать характеристику этапов процесса адаптации;
- проанализировать опыт адаптации персонала в организации;
- описать методики анализа и совершенствования управления адаптацией;
- разработать конкретный перечень мероприятий (содержание работ, порядок их проведения, исполнители, информационное обеспечение для контроля успешности адаптации), охватывающих выбранные аспекты адаптации сотрудников;
- дать обоснование перечню и основному содержанию инструкционных документов, выдаваемых сотрудникам на период адаптации;
- описать программы деловой оценки (периодичность, информационное обеспечение, показатели) для контроля успешности адаптации;
- разработать рекомендации по совершенствованию процесса управления трудовой адаптацией в организации.

Тема 8. Аттестация руководителей и специалистов предприятия

Цель курсовой работы – разработка системы организационных мероприятий по обеспечению оценки и аттестации персонала.

Выполнение курсовой работы предполагает решение следующих задач:
- изучить понятие и виды аттестации персонала;
- рассмотреть психологические факторы оценки и аттестации персонала;
- изучить опыт оценки и аттестации в организации;
- описать методики анализа и совершенствования процесса оценки персонала;
- установить фактическую последовательность и содержание этапов проведения оценки и аттестации, целесообразности их состава и полноты организационного обеспечения;
- дать характеристику процедуре доведения результатов аттестации до аттестуемых;
- разработать пути повышения эффективности проведения аттестации руководителей и специалистов предприятия.

Тема 9. Формирование и повышение эффективности деятельности персонала в организации

Цель курсовой работы – разработка рекомендаций, обеспечивающих повышение эффективности использования персонала организации.

Выполнение курсовой работы предполагает решение следующих задач:
- раскрыть сущность и необходимость формирования управленческой команды;
- изучить принципы формирования команды;
- рассмотреть факторы эффективной и симптомы неэффективной команды;
- определить современные принципы и направления эффективного (рационального) использования персонала;
- обосновать критерии для оценки эффективности использования персонала;

- провести анализ существующего состояния использования персонала в организации (принципы расстановки персонала, качественная сбалансированность рабочих мест и работников, соответствие работников требованиям рабочих мест, обоснованность перемещений, гибкость в использовании – количественная и функциональная, удовлетворенность трудом и пр.);
- разработать мероприятия, направленные на улучшение эффективности использования потенциала управленческой команды.

Тема 10. Проведение деловой оценки персонала в организации

Цель курсовой работы – разработка мероприятий, направленных на выявление соответствия деловой оценки персонала с другими направлениями деятельности службы управления персоналом.

Выполнение курсовой работы предполагает решение следующих задач:
- раскрыть понятие деловой оценки, ее видов;
- изучить методы проведения оценочных процедур;
- установить взаимосвязь деловой оценки с другими направлениями деятельности службы управления персоналом: обучением, управлением карьерой, адаптацией персонала и т. п.;
- выявить состояние работы в организации по вышеуказанным направлениям деятельности службы управления персоналом;
- провести анализ практики проведения деловой оценки персонала в организации, в том числе при найме;
- наметить пути совершенствования подготовки и проведения деловой оценки персонала.

Тема 11. Эффективность использования кадрового потенциала

Цель курсовой работы – совершенствование системы использования кадрового потенциала сотрудников организации.

Выполнение курсовой работы предполагает решение следующих задач:
- раскрыть сущность кадрового потенциала;
- изучить систему факторов, составляющих человеческий потенциал организации и влияющих на достижение ее цели;
- провести анализ учета и использования факторов, составляющих трудовой потенциал организации;
- оценить эффективность использования и развития кадрового потенциала;
- разработать рекомендации по повышению конкурентных преимуществ фирмы за счет улучшения использования кадрового потенциала организации.

Тема 12. Организация развития персонала организации

Цель курсовой работы – разработка рекомендаций, обеспечивающих рациональное использование кадрового потенциала организации.

Выполнение курсовой работы предполагает решение следующих задач:
- определить сущность развития персонала;
- описать содержание процесса развития персонала;
- изучить методические материалы, используемые для обеспечения развития персонала;
- провести анализ развития персонала;
- составить план развития персонала.

Тема 13. Оценка эффективности управления персоналом организации

Цель курсовой работы – разработка рекомендаций, обеспечивающих повышение эффективности деятельности подразделений управления персоналом.

Выполнение курсовой работы предполагает решение следующих задач:

- рассмотреть показатели эффективности управления;
- обосновать сущность и направления использования показателей оценки результатов деятельности подразделений управления персоналом;
- изучить методы измерения результатов деятельности подразделений управления персоналом;
- изучить содержание и источники информации, используемой при оценке результатов деятельности подразделений управления персоналом;
- провести анализ деятельности подразделений управления персоналом организации и оценить ее эффективность;
- разработать рекомендации по повышению эффективности управления персоналом в организации.

Тема 14. Мониторинг удовлетворенности трудом персонала организации

Цель курсовой работы – анализ методов и процессов, обеспечивающих повышение удовлетворённости трудом персонала.

Выполнение курсовой работы предполагает решение следующих задач:

- обосновать сущность и цели оценки удовлетворенности труда;
- обосновать принципы построения системы оценки удовлетворенности труда персонала;
- изучить содержание и источники информации, используемой при оценке удовлетворенности трудом персонала;
- провести анализ удовлетворенности трудом;
- разработать рекомендации по повышению эффективности управления персоналом в организации.

Тема 15. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала в организации

Цель курсовой работы – проведение анализа методов и процессов, обеспечивающих служебно-профессиональное продвижение персонала.

Выполнение курсовой работы предполагает решение следующих задач:

- определить сущность служебно-профессионального продвижения;
- обосновать основные этапы служебно-профессионального продвижения персонала;
- изучить методическое и документационное обеспечение служебно-профессионального продвижения;
- провести диагностику существующей системы служебно-профессионального продвижения;
- разработать рекомендации по повышению эффективности управления персоналом в организации.

Тема 16. Организация эффективной системы развития персонала в организации

Цель курсовой работы – систематизация теоретических разработок и практических рекомендаций по организации эффективной системы развития персонала.

Выполнение курсовой работы предполагает решение следующих задач:

- определить сущность системы развития персонала;
- провести диагностику обеспечения организации квалифицированными кадрами;
- изучить состав показателей, отражающих эффективность развития персонала;

- изучить методы повышения эффективности развития персонала;
- разработать рекомендации по повышению эффективности управления персоналом в организации.

Тема 17. Управление персоналом в организации

Цель курсовой работы – изучение теоретических аспектов, анализ существующей системы управления персоналом в организации и разработка основных направлений ее совершенствования.

Выполнение курсовой работы предполагает решение следующих задач:
- раскрыть понятие управление персоналом;
- изучить принципы и методы управления персоналом;
- оценить систему управления персоналом;
- выявить основные направления совершенствования систему управления персоналом.

Тема 18. Мотивация трудовой деятельности персонала в организации

Цель курсовой работы – разработка мероприятий, способствующих эффективному управлению персоналом организации.

Выполнение курсовой работы предполагает решение следующих задач:
- раскрыть сущность понятия мотивация персонала;
- провести оценку системы мотивации персонала в организации;
- оценить эффективность использования персонала;
- разработать предложения по совершенствованию методов мотивации персонала.

Тема 19. Построение системы обучения и повышения квалификации персонала в организации

Цель курсовой работы – разработка рекомендаций, обеспечивающих развитие персонала организации.

Выполнение курсовой работы предполагает решение следующих задач:
- обосновать значение и раскрыть сущность системы обучения персонала;
- выявить факторы, влияющие на эффективность обучения;
- провести диагностику системы обучения и повышения квалификации персонала и дать характеристику ее влияния на эффективность деятельности исследуемой организации;
- разработать предложения по совершенствованию методов управления профессиональным развитием персонала.

Тема 20. Ключевые показатели эффективности деятельности персонала организации

Цель курсовой работы – проведение анализа показателей, обеспечивающих эффективность использования трудовых ресурсов.

Выполнение курсовой работы предполагает решение следующих задач:
- изучить сущность ключевых показателей деятельности;
- выявить факторы, влияющие на ключевые показатели деятельности;
- провести анализ ключевых показателей деятельности;
- оценить эффективность использования персонала;
- разработать рекомендации по повышению эффективности управления персоналом в организации.

Образец типовых вопросов для защиты курсовых работ

Вопросы для защиты курсовой работы индивидуальны, исходя из темы курсовой работы и направлены на:

1. знание теоретических основ работы;
2. знание характеристики деятельности объекта исследования;
3. понимание качественных и количественных значений при анализе трудовых ресурсов;
4. правильность обоснования мероприятий по результатам проведенного анализа.

3.9 Перечень теоретических вопросов к зачету

(для оценки знаний)

Раздел 1. Формирование кадрового потенциала в транспортной сфере

1. Понятие набора персонала и факторы, влияющие на набор.
2. Преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала.
3. Понятие и методы отбора персонала.
4. Этапы отбора персонала.
5. Подбор и расстановка персонала.
6. Профориентация: цели и задачи.
7. Понятие и цели адаптации персонала.
8. Сущность социализации персонала.
9. Виды адаптации. Способность персонала к адаптации.
10. Этапы процесса адаптации и адаптационные технологии.

Раздел 2. Управление обучением и развитием персонала транспортной сферы

11. Понятие, цели и принципы развития персонала.
12. Сущность, цели и принципы обучения персонала.
13. Виды, формы и методы обучения персонала.
14. Формы развития персонала.
15. Профессиональное обучение и повышение квалификации.
16. Характеристика внутрифирменного обучения персонала.
17. Формы дополнительной подготовки персонала.
18. Методы развития персонала.
19. Определение потребности в обучении.
20. Принципы разработки программ по подготовке, переподготовке, повышению квалификации.
21. Условия и критерии эффективности подготовки кадров и повышения квалификации.
22. Модели карьеры. Карьерный менеджмент
23. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала
24. Управление кадровым резервом

3.10 Перечень типовых простых практических заданий к зачету

(для оценки умений)

1. Что такое «модель партнерства» и как она реализуется в отношении управления карьерой?

2. Дайте характеристику следующим направлениям обучения: навыковое обучение; продуктовое обучение; функционально-производственное обучение; развитие лидерских качеств.

3.11 Перечень типовых практических заданий к зачету

(для оценки навыков и (или) опыта деятельности)

1. Опишите этапы составления функционального резюме.

2. В каких случаях проводится оценка «180-360 градусов»? Выделите преимущества и ограничения оценки данного метода.

3. Компания «Звезда» является лидером на рынке продаж ювелирных изделий, активно развивается и пополняется новыми сотрудниками. К сожалению, в компании есть текучесть кадров и постоянно возникает необходимость введения в должность новых сотрудников. Учитывая это, члены совета директоров компании посовещались и решили поставить перед службой персонала задачу по формированию проекта «Введение в должность через обучение». Цель проекта, по мнению руководства, заключалась в повышении эффективности новых сотрудников в период адаптации. Однако проект успешно провалился. Текучесть кадров не сократилась. Сотрудники всему обучались и через какое-то время увольнялись. Проанализируйте, какие ошибки были допущены HR-службой.

3.12 Перечень теоретических вопросов к экзамену

(для оценки знаний)

Раздел 1. Формирование кадрового потенциала в транспортной сфере

1. Понятие набора персонала и факторы, влияющие на набор.
2. Преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала.
3. Понятие и методы отбора персонала.
4. Этапы отбора персонала.
5. Подбор и расстановка персонала.
6. Профориентация: цели и задачи.
7. Понятие и цели адаптации персонала.
8. Сущность социализации персонала.
9. Виды адаптации. Способность персонала к адаптации.
10. Этапы процесса адаптации и адаптационные технологии.

Раздел 2. Управление обучением и развитием персонала транспортной сферы

11. Понятие, цели и принципы развития персонала.
12. Сущность, цели и принципы обучения персонала.
13. Виды, формы и методы обучения персонала.
14. Формы развития персонала.
15. Профессиональное обучение и повышение квалификации.
16. Характеристика внутрифирменного обучения персонала.
17. Формы дополнительной подготовки персонала.
18. Методы развития персонала.
19. Определение потребности в обучении.
20. Принципы разработки программ по подготовке, переподготовке, повышению квалификации.
21. Условия и критерии эффективности подготовки кадров и повышения квалификации.
22. Модели карьеры. Карьерный менеджмент.
23. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала.
24. Управление кадровым резервом.

Раздел 3. Методические подходы к управлению персоналом в транспортной сфере

25. Сущность делегирования полномочий. «Решётка» Роберта Блейка.
26. Распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования.
27. Эффективное распределение задач, ответственности и полномочий
28. Централизованные и децентрализованные организации: особенности делегирования
29. Понятие, функции и система оценки персонала.
30. Этапы и методы оценки персонала.
31. Методы индивидуальной оценки.
32. Аттестация персонала.
33. Понятие и сущность мотивации персонала.
34. Причины пассивности работников.

35. Теории мотивации персонала.
36. Формирование мотивирующей трудовой среды.
37. Понятие и виды высвобождения персонала.
38. Причины высвобождения персонала. Варианты высвобождения персонала.
39. Политика высвобождения, ориентированная на баланс интересов.
40. Классификация организационных изменений.
41. Модели организационных изменений.
42. Причины сопротивления кадровым нововведениям.
43. Подходы преодоления сопротивления кадровым нововведениям
44. Подходы к определению и оценке трудового потенциала. Анализ кадрового потенциала организации.
45. Модель изменений К. Левина.

3.13 Перечень типовых простых практических заданий к экзамену
(для оценки умений)

1. Обоснуйте факторы, влияющие на набор. Объясните в чем преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала.
2. Назовите основные виды адаптации. От чего зависит способность персонала к адаптации. Опишите этапы процесса адаптации и адаптационные технологии.
3. Назовите основные принципы развития персонала. Какие виды, формы и методы обучения персонала являются наиболее эффективными?

3.14 Перечень типовых практических заданий к экзамену
(для оценки навыков и (или) опыта деятельности)

1. Объясните особенности адаптации персонала в ОАО «РЖД».
2. Дайте характеристику этапов формирования кадрового резерва в ОАО «РЖД».
3. Опишите подготовку индивидуальных планов развития.
4. В самый напряженный период завершения производственной программы один из сотрудников Вашего коллектива заболел. Каждый из подчиненных занят выполнением своей работы. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как поступить в этой ситуации?
5. В условиях, когда на одну вакантную должность претендует десяток, а то и сотня кандидатов, правильность постановки вопросов определяет исход собеседований, так как необходимо не только объективно оценить профессиональный уровень потенциального работника, но и выявить его личные характеристики и тем самым предсказать будущий успех или неудачу кандидата на искомой должности. Составьте список вопросов для проведения собеседования. При составлении списка используйте традиционные вопросы, вопросы стрессового интервью.

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
Кейс-задача	Преподаватель не мене, чем за неделю до срока решения кейс-задач должен довести до сведения обучающихся предлагаемые кейс-задачи. Решенные кейс-задачи в назначенный срок сдаются на проверку преподавателю
Круглый стол	Круглые столы проводятся во время практических занятий. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения круглого стола, доводит до обучающихся тему круглого стола, количество заданий
Дебаты	Дебаты проводятся во время практических занятий. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения дебатов, доводит до обучающихся тему дебатов, количество заданий
Доклад	Защита докладов, предусмотренных рабочей программой дисциплины, проводится во время практических занятий. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения контроля, доводит до обучающихся: тему докладов и требования, предъявляемые к их выполнению и защите
Творческое задание	Творческие задания выдаются на практических занятиях, предшествующих изучению предлагаемой темы. Задания выложены в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет. Индивидуальные задания должны быть выполнены в установленный преподавателем срок и в соответствии с требованиями к оформлению (текстовой и графической частей), сформулированными в Положении «Требования к оформлению текстовой и графической документации. Нормоконтроль» (в последней редакции). Выполненные задания в назначенный срок сдаются на проверку
Тестирование (компьютерные технологии)	Тестирование проводится по результатам освоения тем или разделов дисциплины или по окончанию ее изучения во время практических занятий. Во время проведения тестирования пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадями для практических занятий не разрешено. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения теста, доводит до обучающихся: темы, количество заданий в тесте, время выполнения. Результаты тестирования видны обучающемуся на компьютере сразу после прохождения теста
Курсовая работа	Ход выполнения разделов курсовой работы в рамках текущего контроля оценивается преподавателем исходя из объемов выполненных работ в соответствие со шкалами оценивания. Преподаватель информирует обучающихся о результатах оценивания выполнения курсового проекта сразу после контрольно-оценочного мероприятия. В ходе защиты курсовой работы обучающийся делает доклад протяженностью 5 – 7 минут. Преподаватель ставит окончательную оценку за курсовую работу после завершения защиты, учитывая уровень ее защиты

Для организации и проведения промежуточной аттестации 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 и типовые практические задания разного уровня сложности для проведения промежуточной аттестации обучающиеся получают в начале семестра через электронную информационно-образовательную среду ИрГУПС (личный кабинет обучающегося).

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

При проведении промежуточной аттестации в форме зачета преподаватель может воспользоваться результатами текущего контроля успеваемости в течение семестра. 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	Шкала оценивания
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 проводится в форме собеседования по перечню теоретических вопросов и типовых практических задач или в форме компьютерного тестирования.

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

При проведении промежуточной аттестации в форме компьютерного тестирования вариант тестового задания формируется из фонда тестовых заданий по дисциплине случайным образом, но с условием: 50 % заданий должны быть заданиями открытого типа и 50 % заданий – закрытого типа.

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

Промежуточная аттестация в форме экзамена проводится путем устного собеседования по билетам или в форме компьютерного тестирования.

При проведении промежуточной аттестации в форме собеседования билеты составляются таким образом, чтобы каждый из них включал в себя теоретические вопросы и практические задания.

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

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

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

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

При проведении промежуточной аттестации в форме компьютерного тестирования вариант тестового задания формируется из фонда тестовых заданий по дисциплине случайным образом, но с условием: 50 % заданий должны быть заданиями открытого типа и 50 % заданий – закрытого типа.

Образец экзаменационного билета

ИРГУПС 20__-20__ учебный год	**Экзаменационный билет № 1** **по дисциплине «<u>Управление персоналом в транспортной сфере</u>»**	Утверждаю: Заведующий кафедрой «_____» ИрГУПС _____
1. Понятие и цели адаптации персонала. 2. Централизованные и децентрализованные организации: особенности делегирования. 3. Обоснуйте факторы, влияющие на набор. Объясните в чем преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала. 4. Дайте характеристику этапов формирования кадрового резерва в ОАО «РЖД».		