МИНОБРНАУКИ РОССИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

По дисциплине

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

Направление подготовки	38.03.03 Управление персоналом
Направленность (профиль) программы	Кадровый менеджмент
Уровень высшего образования	бакалавриат
Форма обучения	очная

Санкт-Петербург
2019

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ 3
2. СТРУКТУРА ФОС ПО ДИСЦИПЛИНЕ 4
3. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ 6
4. ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА 8
5. ПЕРЕЧЕНЬ ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 8
6. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ 15
7. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ 16

Приложение:

Контрольно-оценочные средства

1. Перечень компетенций и этапы их формирования в процессе освоения дисциплины

1.1. Фонд оценочных средств предназначен для оценки результатов обучения по учебной дисциплине.

Рабочей программой дисциплины (модуля) предусмотрено формирование следующих компетенций:

Таблица – 1.1.1. Перечень формируемых дисциплиной компетенций

Код компетенции	Наименование компетенции
ОПК-1	знанием основ современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, умение применять теоретические положения в практике управления персоналом организации
ОПК -4	владением навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми агентствами, службами занятости населения)

1.2. Конечными результатами освоения дисциплины являются сформированные «знать», «уметь», «владеть», расписанные по отдельным содержательным компонентам компетенций, формирующихся дисциплиной. Формирование этих дескрипторов происходит в течение всего семестра по этапам в рамках различного вида занятий и самостоятельной работы. Планируемые результаты освоения дисциплины, характеризующие этапы формирования компетенции, представлены в табл. 1.2.1:

Таблица – 1.2.1. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Этапы формирования компетенций	Наименование дисциплины	Планируемые результаты обучения/индикаторы достижения компетенций (показатели освоения компетенции)
1	2	3
Второй уровень (углубленный) (ОПК-1) - 2	Управление персоналом организации	Знать: методы разработки и реализации процедур управления персоналом, программ совершенствования профессиональной подготовки, оценки персонала, оценки эффективности программ управления персоналом организации З2 (ОПК-1) Уметь: разрабатывать и реализовывать стратегии управления персоналом, анализировать экономическую и социальную эффективность деятельности подразделений по управлению персоналом У2 (ОПК-1) Владеть: современными технологиями управления персоналом, навыками разработки и реализации бизнес- процесса управления персоналом организации В2 (ОПК-1)
Первый уровень (пороговый) (ОПК-4)	Управление персоналом организации	Знать: состав и содержание кадровой документации, основные документы, регламентирующие управление персоналом с внешними организациями. З1 (ОПК-4) Уметь: составлять отчетность по управлению

Этапы формирования компетенций	Наименование дисциплины	Планируемые результаты обучения/индикаторы достижения компетенций (показатели освоения компетенции)
1	2	3
		персоналом и предоставлять ее в соответствующие контролирующие органы. У1 (ОПК-4) Владеть: навыками и спецификой работы с организациями, осуществляющими контрольно-надзорные функции в области социально-трудовых отношений и управления персоналом В1 (ОПК-4)

1.3. Входной уровень знаний, умений, опыта деятельности, требуемых для формирования компетенции:

-Знает методы разработки и реализации процедур управления персоналом, программ совершенствования профессиональной подготовки, оценки персонала, оценки эффективности программ управления персоналом организации

-Умеет разрабатывать и реализовывать стратегии управления персоналом, анализировать экономическую и социальную эффективность деятельности подразделений по управлению персоналом

-Владеет современными технологиями управления персоналом, навыками разработки и реализации бизнес- процесса управления персоналом организации

2. Структура ФОС по дисциплине

Оценка проводится методом сопоставления параметров продемонстрированной обучающимся продукта деятельности с заданными эталонами и стандартами по критериям.

Для положительного заключения по результатам оценочной процедуры по учебной дисциплине установлено пороговое значение показателя, при котором принимается положительное решение, констатирующее результаты освоения дисциплины.

Таблица – 2.1. Объекты оценивания и наименование оценочных средств

Номер и наименование тем и/или разделов/тем	Формы текущего контроля успеваемости Формы промежуточной аттестации	Объекты оценивания	Вид занятия / Наименование оценочных средств	Форма проведения оценки Устная/письменная
1	2	3	4	5
1.Управление персоналом: место и роль в системе управления предприятием.	Текущий контроль	Понятие и методы управления персоналом.	Тематическая дискуссия , игровое проектирование	устная
2.Целеполагание в управлении персоналом.	Текущий контроль	Формирование целей, построение «дерева целей»	Групповое обсуждение, игровое проектирование	Устная

3.Кадровая политика и стратегия.	Текущий контроль	Понятие, типы, этапы формирования кадровой политики	Практическое задание	Устная
4.Анализ и проектирование рабочих мест (должностей).	Текущий контроль	Анализ и проектирование рабочего места. Профессиограмма.	Практическое задание, деловая игра, педагогически е игровые упражнения	Устная
5.Кадровое планирование.	Текущий контроль	Цели, задачи и этапы кадрового планирования.	Практическое задание, деловая игра, педагогически е игровые упражнения	Устная
6.Найм и отбор персонала.	Текущий контроль	Этапы отбора персонала. Технологии найма.	Обсуждение рефератов, практические задания	Устная
7.Адаптация персонала в организации	Текущий контроль	Понятие и этапы адаптации в компании. Разработка программы адаптации.	Обсуждение кейсов, деловая игра	устная
8.Обучение персонала	Текущий контроль	Методы обучения персонала. Разработка программы обучения персонала.	Групповая дисскуссия, обсуждение кейсов	Устная
9.Планирование карьеры персонала и работа с кадровым резервом	Текущий контроль	Планирование и развитие карьеры. Кадровый резерв.	Тематическая дискуссия, игровое проектирован ие	Устная
10.Оценка и аттестация персонала	Текущий контроль	Методы оценки и аттестации персонала.	Групповое обсуждение, игровое проектирован ие	Устная
11.Оплата труда и компенсации	Текущий контроль	Формы и системы оплаты труда. Понятие компенсационного пакета.	Практическое задание	Устная
12.Кадровый аудит и контроллинг	Текущий контроль	Понятие аудита и контроллинга персонала.	Практические задания, деловая игра, проблемный семинар	Устная
13.Кадровый консалтинг	Текущий контроль	Принципы, содержание и процесс консультирования в области управления персоналом.	Практическое задание	Устная
14.Оценка эффективности управления персоналом	Текущий контроль	Анализ эффективности системы управления персоналом, основные показатели эффективности персонала.	Обсуждение рефератов, практические задания	Устная
Все темы и разделы:	Промежуточная аттестация	Обобщенные результаты обучения по дисциплине теоретических знаний и практических навыков	Вопросы	Устная
Итоговый контроль по дисциплине	-	Вопрос 1. Знать: основные понятия, методы, а также принципы целеполагания в	Вопросы к ГИА	устная-

		системе управления персоналом. Вопрос 2. Уметь: использовать различные инструменты найма, адаптации и обучения персонала. Вопрос 3. Владеть: навыками кадрового планирования, а также оценки эффективности системы управления персоналом.		

3. Показатели и критерии оценки компетенций

Оценка знаний, умений, владений может быть выражена в параметрах *«очень высокая», «высокая»*, соответствующая академической оценке *«отлично»; «достаточно высокая», «выше средней»,* соответствующая академической оценке *«хорошо»*; «*средняя», «ниже средней», «низкая»,* соответствующая академической оценке *«удовлетворительно»; «очень низкая»,* соответствующая академической оценке *«неудовлетворительно».*

Таблица – 3.1. Текущий контроль

№	Виды работ	Критерии оценивания			
		Отсутствует компетенция	**Базовый уровень освоения компетенции**	**Повышенный уровень освоения компетенции**	**Продвинутый уровень освоения компетенции**
1	Работа на лекциях	Отсутствие участия студента в работе на занятии	Единичное высказывание	Высказывание суждений, активное участие в работе на занятии	Высказывание неординарных суждений, активное участие в работе на занятии
2	Работа на практических/семинарских занятиях	Выполнено менее 54%	Выполнено выше 54% до 69 %	Выполнено от 70% до 84 %	Выполнено выше 85%
3	Работа на практических занятиях, решение общих практических задач	Отсутствие участия в обсуждении, решении, неправильное решение	Единичное высказывание, решение с ошибками	Высказывание суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение с отдельными замечаниями	Высказывание неординарных суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение без ошибок
4	Работа на практических занятиях, решение индивидуальных практических задач	Отсутствие участия в обсуждении, решении, неправильное решение	Единичное высказывание, решение с ошибками	Высказывание суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение с отдельными замечаниями	Высказывание неординарных суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение без ошибок

5	Презентация	Отсутствие презентации	В выполненной презентации менее 5 слайдов, формальное выполнение работы	В выполненной презентации не менее 8 слайдов, продуманное выполнение работы	В выполненной презентации не менее 10 слайдов, творческое выполнение работы

Критерии оценивания формулируются для каждой компетенции и отражают опознаваемую деятельность обучающегося, поддающуюся измерению.

Таблица – 3.2. Обобщенные критерии оценивания освоения компетенции:

1	**2 (балл 54)**	**3 (балл 55-69)**	**4 (балл 70-84)**	**5 (балл 85-100)**
Отсутствует компетенция	Отсутствует компетенция	Базовый уровень освоения компетенции	Повышенный уровень освоения компетенции	Продвинутый уровень освоения компетенции
Компетенция не освоена. Студент не владеет необходимыми знаниями.	Компетенция не освоена.. Обучающийся частично показывает знания, входящие в состав компетенции, понимает их необходимость, но не может их применять.	Компетенция освоена. Обучающийся показывает общие знания, входящие в состав компетенции, имеет представление об их применении, умение извлекать и использовать основную (важную) информацию из полученных знаний	Компетенция освоена. Обучающийся показывает полноту знаний, демонстрирует умения и навыки решения типовых задач.	Компетенция освоена. Обучающийся показывает глубокие знания, демонстрирует умения и навыки решения сложных задач, умение принимать решения, создавать и применять документы, связанные с профессиональной деятельностью; способен самостоятельно решать проблему/задачу на основе изученных методов, приемов и технологий.

Базовый уровень освоения компетенций - обязательный для всех обучающихся по завершении освоения дисциплины.

Повышенный уровень освоения компетенций - превышение минимальных характеристик сформированности компетенции для обучающегося.

Продвинутый уровень освоения компетенций - максимально возможная выраженность компетенции, важен как качественный ориентир для самосовершенствования так и дополнительное к требованиям ОПОП освоение компетенций с учетом личностных характеристик:

- активное участие в конференциях, конкурсах, круглых столах и т.д. с получением зафиксированного положительного результата по вопросам, включенным в дисциплину;

- разработка и реализация проектов с применением компетенций, указанных в рабочей программе;

- демонстрирует умение применять теоретические знания для решения практических задач повышенной сложности и нестандартных задач;

- выполнение в срок всех поставленных задач.

4. Шкала оценивания результата

Таблица – 4.1. Шкала критериев оценивания компетенций

Оценка	Содержание
1 2 (балл до 54)	Демонстрирует непонимание проблемы. Многие требования, предъявляемые к заданию не выполнены. Демонстрируется первичное восприятие материала. Работа незакончена и /или это плагиат.
3 (балл 55-69)	Демонстрирует частичное понимание проблемы. Большинство требований, предъявляемых, к заданию выполнены. Владение элементами заданного материала. В основном выполненный материал понятен и носит целостный характер.
4 (балл 70-84)	Демонстрирует значительное понимание проблемы обозначенной дисциплиной. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Содержание выполненных заданий раскрыто и рассмотрено с разных точек зрения.
5 (балл 85-100)	Демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Продемонстрировано уверенное владение материалом дисциплины. Выполненные задания носят целостных характер, выполнены в полном объеме, структурированы, представлены различные точки зрения, продемонстрирован творческий подход.

Шкалы оценивания и процедуры оценивания результатов обучения **по дисциплине** регламентируются Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования и Положением о балльно-рейтинговой системе.

Для оценки сформированности результатов обучения по дисциплине используется **балльно-рейтинговая система успеваемости обучающихся**:

Формой итогового контроля по дисциплине является экзамен, итоговая оценка формируется в соответствии со шкалой, приведенной ниже в таблице:

Баллы	Оценка
<55	неудовлетворительно
<70	удовлетворительно
<85	хорошо
≥85	отлично

5. Перечень заданий по дисциплине

5.1 Задания для текущего контроля:

Таблица - 5.1.1. Перечень заданий текущего контроля и их наименование

Наименование оценочных средств	Содержание задания
Доклад	1. Типологии трудового поведения 2. Технологии реализации научного подхода в выявлении причин и факторов трудового поведения персонала 3. Теоретические основы, содержание и методы управления мотивацией и

	стимулированием трудовой деятельности 4. Оплата труда
Анализ конкретных ситуаций	Рассмотрение проблемных ситуаций в области управления персоналом, взятых из деятельности реальных предприятий.
Тематическая дискуссия, групповые обсуждения	1. Методы оценки текущей деятельности и трудового поведения работников организации. 2. Методы оценки результатов деятельности трудовых коллективов. 3. Специфика оценки результатов деятельности службы управления персоналом и ее сотрудников.

5.2.Контрольные точки БРС

Контрольная точка 1

Письменный опрос по следующим понятиям:

Авторитет руководителя — концентрированное отражение в решениях руководителя и в сознании подчиненных убеждающего потенциала личности руководителя. Личный авторитет представляет собой разновидность власти над людьми. Авторитет руководителя для него самого определяется силой влияния на людей, а для подчиненных — степенью оказываемого доверия.

Власть руководителя — концентрированное отражение в решениях руководителя и в сознании подчиненных принуждающего потенциала, который несут в себе предоставленные ему правовые полномочия. Правовая власть авторитетна, т. е. обладает силой влияния на людей.

Делегирование полномочий — передача задач и прав из сферы деятельности руководителя подчиненному, который принимает на себя ответственность за них.

Деловитость — 1) элемент организационной культуры, важнейший интегральный признак определенного индивидуального стиля деятельности — делового стиля, синоним рационально организованной активности, четко ориентированной на интересы дела; 2) черта характера, личное качество работника, способность подходить к своим профессиональным обязанностям по-деловому, умение рационально осуществлять собственную трудовую деятельность и организовывать деятельность подчиненных (если речь идет о д. руководителя). Человек, обладающий таким качеством (деловитый, деловой человек), во всем видит практически полезные для дела стороны, элементы, связи, отношения и из всего может извлечь пользу для дела. Д., следовательно, можно рассматривать как определенную психологическую установку на поиск и рациональное использование всюду полезных для дела находок. Д. является ценным качеством любого работника, но особенно — руководителей. Д. базируется на умелом использовании хорошо отработанных, эффективных социальных технологий, процедур и правил организации коллективного труда. Д. руководителя предполагает последовательную реализацию принципа делового подхода к управлению организацией и руководству персоналом. На практике д. руководителя проявляется: а) в точном и четком определении целей, задач и заданий; б) в таком же точном определении способов и средств, всех необходимых действий, которые могут привести к решению намеченных задач и достижению поставленных целей; в) в последовательном и терпеливом (без суеты и шума) осуществлении намеченной программы действий; г) в тщательном оценивании и контроле результатов деятельности на любой стадии работы; д) в рациональном использовании и фактической экономии времени — собственного и своих подчиненных (особенно это касается организации и проведения деловых совещаний).

Деловое общение — разновидность общения, целью которого является достижение какого-нибудь соглашения, договоренности в сферах трудовой, предпринимательской, профессиональной, общественной и т. п. деятельности, кооперация, сотрудничество. Чаще всего подобное взаимодействие возникает между людьми, не состоящими друг с другом в близких (неформальных) межличностных отношениях (между коллегами, двумя предпринимателями, руководителем и подчиненным, консультантом и клиентом и т. д.); при этом статус одного из партнеров по отношению к другому четко определен, т. е. существуют общепризнанные нормы и представления, характеризующие то, что каждый из них может требовать и ждать от другого, и нарушение таких правил будет рассматриваться как нечто необычное и, скорее всего, мешающее д. о. В специальной литературе, управленческой практике и повседневной жизни понятие д. о. чаще всего рассматривается как совпадающее или, по крайней, мере, весьма близкое по смыслу к термину "Профессиональное общение".

Диапазон руководства (управления) — границы влияния руководителя на организацию, определенный объем организационного пространства, который руководитель в состоянии контролировать, количественный предел подчиненных, которыми управляющий может руководить с оптимальной эффективностью. Наиболее распространенный способ измерения д. р. — определение числа работников, непосредственно подчиненных одному руководителю. Исходным при этом является такой принцип: один человек может контролировать ограниченное число подчиненных ему работников. Различаются следующие категории контролируемого числа подчиненных: формальное, потенциальное число подчиненных, которых данный руководитель мог бы контролировать, и реальное число подчиненных, трудовое поведение которых действительно подотчетно руководителю. Каждой управленческой должности соответствует свой д. р. Исследователи выделяют такие основные организационные факторы, влияющие на д. р. и нагрузку руководителя: сходство функций подчиненных, пространственное размещение работников, их взаимосвязи и качество коммуникаций, сложность выполняемых задач, степень детализации и уровень кооперации, сработанность коллектива, возможность предвидения и планирования, организационная стабильность, профессиональная подготовка и квалификация подчиненных, четкое делегирование полномочий, уровень информационной культуры и культуры делового общения. С помощью исследования д. р. решается важная практическая задача — определение оптимального числа непосредственно подчиненных работников. Сформированы и проверены на практике некоторые рекомендации, согласно которым для высшего и среднего уровня наиболее эффективно руководство при наличии до 7 подчиненных, для низового уровня — от 15 до 30. Такое различие вызвано наличием у руководителей высшего и среднего уровней опосредованно подчиненных, а также преобладанием организационных задач над технологическими. Сказанное не означает, что руководитель должен стремиться к минимуму подчиненных, ибо тогда возрастает число руководителей в иерархических уровнях. Можно сказать, что в идеале д. р. должен быть таким широким, чтобы число руководителей и уровней (звеньев) в организации было минимальным.

Должностной оклад — ежемесячный размер заработной платы работника при повременной оплате труда, выплачиваемый независимо от числа рабочих дней в месяце. Обычно используется для оплаты труда руководителей и служащих, инженерно-технических работников, деятельность которых не поддается нормированию — например, в органах и организациях службы занятости.

Контроль исполнения — непосредственная проверка и регулирование хода исполнения приказа или распоряжения, учет и анализ результатов исполнения контролируемых

документов в установленные сроки. Сроки исполнения могут быть типовыми и индивидуальными.

Конфликт — отсутствие согласия между двумя и более сторонами (лицами или группами) в результате несоответствия между действительным и желаемым состояниями некоторого рассматриваемого объекта, ситуации, проблемы.

Круг общения руководителя — группа лиц, с которыми руководитель вступает в общение. От особенностей этого круга зависят индивидуальный стиль взаимодействия и основные параметры деятельности всех должностных лиц, сплоченность аппарата управления. В каждом конкретном круге общения складывается своя микроэтика, определяющая существенные черты взаимодействия должностных лиц в процессе управления. Круг общения характеризуется "расстоянием" по служебной иерархии от начальника до общающихся с ним лиц. Различают три разновидности служебного общения: ближайшее, юридическое и эпизодическое.

Лидер коллектива — человек, эффективно осуществляющий процесс формального или неформального руководства коллективом. Лидерами, как правило, становятся наиболее инициативные, информированные и энергичные работники, имеющие соответствующую склонность. Наибольшей эффективности добиваются те коллективы, в которых руководитель одновременно является и лидером.

Менеджер — наемный профессиональный управляющий, член руководящего состава фирмы, предприятия, банка, обладающий исполнительной властью и не являющийся владельцем компании.

Мотивация — система взаимосвязанных и взаимообусловленных факторов, являющихся побудительной причиной, поводом к деятельности, направленной на достижение индивидуальных и общих целей организации. Мотивы делятся на внешние и внутренние. Мотив считается внешним, если основной причиной является получение чего-либо за пределами выполняемой деятельности; внутренним — если человек получает удовлетворение непосредственно от самой деятельности.

Совещание — коллегиальная форма подготовки управленческого решения. Проводится с целью достижения согласованного коллективного решения или информирования его участников по конкретным вопросам деятельности структурного подразделения, учреждения и т. п.

Совместительство — выполнение работником помимо своей основной другой регулярной оплачиваемой работы на условиях трудового договора в свободное от основной работы время.

Стабильность кадров — постоянство состава работников предприятия, обусловленное совпадением общественных и личных интересов. Стабильность производственного коллектива предполагает длительную совместную работу его членов. К числу стабильных кадров принято относить работников, которые трудятся на предприятии свыше трех лет. В стабильных трудовых коллективах возникают устойчивые внутрипроизводственные связи, формируются высококвалифицированные кадры, что обеспечивает эффективную работу предприятия.

Стиль руководства — совокупность наиболее характерных и устойчивых методов решения типовых управленческих задач и выработки соответствующих решений с учетом

особенностей взаимодействия должностных лиц, подчиненных данному руководителю. Определяется особенностями властно-распорядительных отношений руководителя и членов коллектива по поводу подготовки, принятия и реализации управленческого решения. Различают три типа стилей руководства: демократический (коллегиальный), директивный (авторитарный, единоличный) и попустительствующий (либеральный, анархический).

Структура личности работника — сочетание индивидуально-психологических и общественно-политических качеств личности, проявляемых через отношение работника к явлениям и событиям во внешнем окружении, а также через своеобразие реализации его внутренних психологических функций (памяти, воображения и т. п.).

Структура управления — состав управленческих звеньев и должностных лиц с учетом разделения сфер их деятельности, прав и ответственности, подчиненности и взаимодействия.

Текучесть кадров — форма перераспределения рабочей силы, характеризующаяся процессом неорганизованного перемещения работников из одних предприятий на другие. Формами текучести кадров являются увольнения работников по собственному желанию в случае смены места работы, увольнения за нарушения трудовой дисциплины. В основе текучести кадров лежат факторы объективные (условия и организация труда, бытовые условия и т. д.) и личные (пол, возраст, семейное положение, размер заработной платы и т. д.). Причины текучести — конкретные комбинации объективных и личных факторов.

Техника управления — совокупность операций, процессов и процедур управленческого труда, выполняемых формализованно на основе существующих правил и инструкций с использованием средств оргтехники и вычислительной техники, способствующих повышению производительности труда руководителя.

Технология управления — совокупность приемов выполнения управленческих работ с целью установления рациональной схемы взаимодействия линейных и функциональных органов управления, структурных подразделений, других звеньев управления. Характеризуется процессами движения и обработки информации в системе управления.

Контрольная точка 2.
Письменный опрос по следующим терминам и понятиям:

Аттестация кадров — процедура определения квалификации, уровня знаний, практических навыков, деловых качеств работника и установление их соответствия занимаемой должности. Цель аттестации — рациональная расстановка кадров и их эффективное использование. По результатам аттестации принимается решение, изменяющее или сохраняющее сотруднику занимаемую должность в соответствии с его готовностью и возможностью исполнять обязанности согласно должностной инструкции.

Аттестация рабочих мест — комплексная оценка рабочих мест с точки зрения их соответствия требованиям научно-технического прогресса, современной организации производства и личной безопасности работающих, обеспечивающих эффективность затрат труда и высокое качество работ, изделий и услуг. В процессе аттестации каждое рабочее место оценивается по нескольким параметрам: технико-экономическим (в первую очередь оценивается технический уровень его оснащенности), организационным, условиям труда и техники безопасности, окупаемости инвестиций на создание,

модернизацию и эксплуатацию рабочего места. Конкретизация параметров и методов а. р. м. производится в соответствии с особенностями сферы приложения труда (отрасли, вида организации, специализации и т. д.). В органах службы занятости в процессе а. р. м. используются, например, методы их аналитической оценки в баллах.

Экспертная оценка — количественная или качественная оценка специалистами управленческой ситуации, не подлежащей непосредственной оценке со стороны руководителя ввиду ее нестандартности. Достоверность оценки зависит от индивидуальных качеств эксперта.

Этика руководителя — система норм нравственно-этического поведения, основанная на понимании и учете психологии людей, воспитанности личности, культуре управления и умении управлять своими чувствами, эмоциями в процессе личностных взаимоотношений с подчиненными и вышестоящими руководителями.

Эффективность труда персонала управления — мера соответствия затрат и результатов труда работников служб и подразделений, на которые возложено выполнение функций управления при условии решения поставленных перед ними задач и достижения целей деятельности предприятия (организации).

5.3. Примерная тематика курсовых работ

1. Современные концепции управления персоналом, их реализация в российских компаниях.
2. Зарубежный опыт управления персоналом и его адаптация в российских организациях.
3. Организационная структура службы управления персоналом и функционал работников кадровой службы.
4. Кадровая политика организации: понятие, предназначение, этапы проектирования и внедрения кадровой политики.
5. Кадровая документация в современной компании: номенклатура кадровых документов, особенности их подготовки.
6. Маркетинг персонала: основные аспекты маркетинговой деятельности в области персонала.
7. HR-бренд: технология разработки и продвижения.
8. Кадровое планирование: цели, задачи и виды.
9. Основные источники и методы подбора персонала.
10. Карта компетенций и профессиограмма как элементы подбора персонала.
11. Процедура отбора кандидатов на должность. Особенности подбора персонала различных категорий.
12. Проверка профессиональных и личностных качеств претендентов на работу.
13. Интервью при приеме на работу. Виды интервью, возможности их использования.
14. Процедура найма работника: порядок оформления.
15. Испытательный срок, его роль и организация.
16. Адаптация персонала: понятие, виды, этапы, показатели адаптированности.
17. Роль оценки в управлении персоналом. Методы оценки персонала.
18. Аттестация персонала. Виды аттестации, документационное сопровождение.
19. Управление деловой карьерой.

20. Кадровый резерв: порядок формирования, методы работы с кадровым резервом.
21. Конкурс как метод отбора персонала. Виды конкурсов, технологии их проведения.
22. Виды профессионального обучения, особенности организации обучения работников.
23. Современные методы обучения персонала. Оценка эффективности персонала.
24. Мотивационные теории и возможности их применения на практике в современной организации.
25. Мотивация как основа эффективной трудовой деятельности.
26. Социальный пакет и его роль в мотивации работников.
27. Высвобождение персонала: виды, правовое обеспечение, документационное оформление.
28. Увольнение: процедура и документация.
29. Показатели эффективности работы служб управления персоналом.
30. Эффективность управления персоналом: методы оценки эффективности и анализ результатов.

5.4 Промежуточная аттестация

Перечень вопросов к экзамену:

1. Историческая периодизация развития концепций управления персоналом
2. История возникновения и эволюции служб управления персоналом
3. Цели, задачи, функции, принципы, законы управления персоналом
4. Методы управления персоналом
5. Место управления персоналом в системе управления предприятием.
6. Концепция интегрированной системы управления персоналом
7. Классификация признаков систем управления персоналом
8. Кадровая политика и кадровая стратегия (типология, основные направления, взаимосвязь со стратегией и политикой организации)
9. Анализ и проектирование рабочих мест (должностей), этапы, методы, описание и спецификация
10. Должностные инструкции и Положение о персонале
11. Методика профессиографии
12. Соотношение понятий «рабочая сила», «человеческий потенциал», «трудовые ресурсы», «трудовой потенциал», «человеческие ресурсы», «человеческий капитал»
13. Планирование персонала (кадровое планирование), цели, задачи, направления, методы определения потребности в персонале, методы расчета численности
14. Набор кадров, методы поиска и привлечения персонала
15. Отбор кадров, методы, этапы, процедуры
16. Альтернативы найму персонала на постоянной основе
17. Адаптация и ориентация персонала
18. Обучение кадров, принципы, методы
19. Повышение квалификации и тренинги, основные методы, их выбор, критерии оценки эффективности
20. Подготовка и переподготовка различных категорий персонала
21. Современные обучающие технологии, используемые для подготовки персонала различных категорий
22. Планирование карьеры персонала
23. Кадровый резерв и ротация

24. Оценка персонала и аттестация
25. Компетентностный подход к управлению персоналом
26. Ключевые показатели эффективности персонала
27. Материальное стимулирование персонала
28. Моральное стимулирование персонала
29. Оплата труда и компенсации. Компенсационный пакет
30. Оценка эффективности системы управления персоналом (традиционные подходы)
31. Концепция эффективности системы управления персоналом на основе оценки конкурентоспособности
32. Учет персонала, основные показатели по учету
33. Основные документы по труду в организации
34. Оценка эффективности деятельности служб персонала
35. Философия, цели и задачи аудита в системе управления персоналом. Основные направления и типы аудита системы управления персоналом организации
36. Особенности применяемых методов и методик аудита персонала. Характеристика аудиторской информации в сфере управления персоналом
37. Оценка аудиторского риска. План проведения аудита персонала. Аудиторское заключение
38. Контроллинг персонала: основные понятия, принципы, функции и задачи, субъекты и объекты кадрового контроллинга
39. Сбор информации в кадровом контроллинге. Основные этапы кадрового контроллинга
40. Классификация затрат (расходов) на персонал. Система ориентированных на цели организации показателей расходов на персонал
41. Оптимизация расходов на персонал
42. Методика бюджетирования расходов на персонал

6. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания

Процедура оценивания результатов обучения по дисциплине характеризующих этапы формирования компетенции*(ий)*, представлена паспортом фонда оценочных средств по дисциплине (раздел 1).

Комплект оценочных средств хранится на кафедре, ежегодно обновляется. Для промежуточной аттестации в виде экзамена КОС по дисциплине обновляется и утверждается за 14 дней до начала сессионного периода и хранится в недоступном месте от несанкционированного доступа. Ответственность несет кафедра.

Порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся Университета по ОПОП регламентируются Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Текущий контроль успеваемости в Университете является формой контроля качества знаний обучающихся, осуществляемого в межсессионный период обучения с целью определения качества освоения ОПОП.

Текущий контроль успеваемости осуществляется: на лекциях, практических (семинарских) занятиях, в рамках контроля самостоятельной работы.

Обучающиеся заранее информируются о критериях и процедуре текущего контроля успеваемости преподавателями по соответствующей учебной дисциплине (модуля).

Успеваемость при текущем контроле характеризует объем и качество выполненной обучающимся работы по дисциплине (модулю).

Педагогические виды и формы, используемые в процессе текущего контроля успеваемости обучающихся, определяются методической комиссией кафедры. Выбираемый вид текущего контроля обеспечивает наиболее полный и объективный

контроль (измерение и фиксирование) уровня освоения результатов обучения по дисциплине.

Преподаватели предоставляют сведения о текущей успеваемости обучающихся в рамках проведения текущей аттестации в семестре в деканаты/ учебный отдел института в сроки, определенные внутренними распорядительными документами Университета (факультета, *института*).

В целях обеспечения текущего контроля успеваемости преподаватель проводит консультации.

Преподаватель, ведущий занятия семинарского типа, проводит **аттестацию обучающихся за прошедший период**. Аттестация проводится, если проведено не менее 3 практических (семинарских) или лабораторных занятий, в установленные деканатом/ институтом сроки, не реже 1 раза за учебный семестр. Обучающиеся аттестуются путем выставления в соответствующую групповую ведомость записей по системе: «аттестован» или «не аттестован».

Преподаватель, проставляя итоги аттестации, доводит результаты аттестации до сведения студенческой группы и объясняет причины отрицательной аттестации по запросу обучающегося.

При аттестации обучающихся учитываются следующие факторы:

– результаты работы на занятиях, показанные при этом знания по дисциплине (модулю), усвоение навыков практического применения теоретических знаний, степень активности на практических (семинарских) занятиях;

– результаты и активность участия в семинарах и коллоквиумах;

– результаты выполнения контрольных работ;

– результаты и объем выполненных заданий в рамках самостоятельной работы обучающихся;

– результаты личных бесед со студентами по материалу учебной дисциплины (модуля);

– посещение студентами, семинарских и практических занятий, лабораторных работ;

– своевременная ликвидация задолженностей по пройденному материалу, возникших вследствие пропуска занятий либо неудовлетворительных оценок по результатам работы на занятиях.

– результаты прохождения контрольных точек по дисциплине (при использовании балльно-рейтинговой системы)

Промежуточная аттестация обучающихся Университета является формой контроля результатов обучения по дисциплине с целью комплексного определения соответствия уровня и качества знаний, умений и навыков обучающихся требованиям, установленным образовательной программой.

Формирование оценки текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины осуществляется с использованием балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся, требования к которым изложены в Положении о балльно-рейтинговой системе.

7. Особенности освоения дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями

Адаптированные оценочные материалы содержатся в адаптированной ОПОП. Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

Самостоятельная работа обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов позволяет своевременно выявить затруднения и отставание и внести коррективы в учебную деятельность. Конкретные формы и виды самостоятельной работы обучающихся лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов устанавливаются преподавателем. Выбор форм и видов самостоятельной работы, обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов осуществляется с учетом их способностей, особенностей восприятия и готовности к освоению учебного материала. Формы самостоятельной работы устанавливаются с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге или на компьютере, в форме тестирования, электронных тренажеров и т.п.).

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа. Для обучающихся с нарушениями зрения предусматривается возможность проведения текущего и промежуточного контроля в устной форме. Для обучающихся с нарушениями слуха предусматривается возможность проведения текущего и промежуточного контроля в письменной форме.

Таблица 7.1. – Категории обучающихся с ОВЗ, способы восприятия ими информации и методы их обучения.

<table>
<tr><th colspan="2">Категории обучающихся по нозологиям</th><th>Методы обучения</th></tr>
<tr><td rowspan="2">С нарушениям и зрения</td><td>Слепые. Способ восприятия информации: осязательно-слуховой</td><td rowspan="2">Аудиально-кинестетические, предусматривающие поступление учебной информации посредством слуха и осязания.
Могут использоваться при условии, что визуальная информация будет адаптирована для лиц с нарушениями зрения:
визуально-кинестетические, предполагающие передачу и восприятие учебной информации при помощи зрения и осязания;
аудио-визуальные, основанные на представление учебной информации, при которых задействовано зрительное и слуховое восприятие;
аудио-визуально-кинестетические, базирующиеся на представлении информации, которая поступает по зрительному, слуховому и осязательному каналам восприятие.</td></tr>
<tr><td>Слабовидящие. Способ восприятия информации: зрительно-осязательно-слуховой</td></tr>
<tr><td rowspan="2">С нарушениям и слуха</td><td>Глухие. Способ восприятия информации: зрительно-осязательный</td><td rowspan="2">визуально-кинестетические, предполагающие передачу и восприятие учебной информации при помощи зрения и осязания.
Могут использоваться при условии, что аудиальная информация будет адаптирована для лиц с нарушениями слуха:
аудио-визуальные, основанные на представление учебной информации, при которых задействовано зрительное и слуховое восприятие;
аудиально-кинестетические, предусматривающие поступление учебной информации посредством слуха и осязания;
аудио-визуально-кинестетические, базирующиеся на представлении информации, которая поступает по зрительному, слуховому и осязательному каналам восприятие.</td></tr>
<tr><td>Слабослышащие. Способ восприятия информации: Зрительно-осязательно-слуховой</td></tr>
</table>

С нарушениям и опорно-двигательного аппарата	Способ восприятия информации: зрительно-осязательно-слуховой	– *визуально-кинестетические*; – *аудио-визуальные*; – *аудиально-кинестетические*; – *аудио-визуально-кинестетические.*

Таблица 7.2. – Способы адаптации образовательных ресурсов.

Условные обозначения:

«+» —образовательный ресурс, не требующий адаптации;

«АФ» — адаптированный формат к особенностям приема-передачи информации обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ формат образовательного ресурса, в том числе с использованием специальных технических средств;

«АЭ»— альтернативный эквивалент используемого ресурса

Категории обучающихся по нозологиям		**Образовательные ресурсы**				
		Электронные				**Печатные**
		мультимедиа	**графические**	**аудио**	**текстовые, электронные аналоги печатных изданий**	
С нарушениями зрения	Слепые	АФ	АЭ (например, создание материальной модели графического объекта (3Dмодели)	+	АЭ (например, аудио описание)	АЭ (например, печатный материал, выполненный рельефно-точечным шрифтом Л.Брайля)
	Слабовидящие	АФ	АФ	+	АФ	АФ
С нарушениями слуха	Глухие	АФ	+	АЭ (например, текстовое описание, гипер-ссылки)	+	+
	Слабослышащие	АФ	+	АФ	+	+
С нарушениями опорно-двигательного аппарата		+	+	+	+	+

Таблица 7.3. - Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ в СПбГЭУ

Категории обучающихся по нозологиям	**Форма контроля и оценки результатов обучения**

С нарушениями зрения	– *устная проверка:* дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; – *с использованием компьютера и специального ПО*: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.
С нарушениями слуха	– *письменная проверка:* контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; – *с использованием компьютера и специального ПО:* работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.
С нарушениями опорно-двигательного аппарата	– *письменная проверка, с использованием специальных технических средств* (альтернативных средства ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; – *устная проверка, с использованием специальных технических средств* (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; – *с использованием компьютера и специального ПО* (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы - предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.

7.1. Задания для текущего контроля для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями

Текущий контроль и промежуточная аттестация обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ осуществляется с использованием оценочных средств, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации, в том числе с использованием специальных технических средств.

Текущий контроль успеваемости для обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ направлен на своевременное выявление затруднений и отставания в обучении и внесения коррективов в учебную деятельность. Возможно осуществление входного контроля для определении его способностей, особенностей восприятия и готовности к освоению учебного материала.

7.2. Задания для промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями

Форма промежуточной аттестации устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.). При необходимости обучающимся предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

Промежуточная аттестация, при необходимости, может проводиться в несколько этапов. Для этого рекомендуется использовать рубежный контроль, который является контрольной точкой по завершению изучения раздела или темы дисциплины, междисциплинарного курса, практик и ее разделов с целью оценивания уровня освоения программного материала. Формы и срок проведения рубежного контроля определяются

преподавателем (мастером производственного обучения) с учетом индивидуальных психофизических особенностей обучающихся.