

Министерство образования и науки РФ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

СОГЛАСОВАНО

Зав. кафедрой  Мен. ФЭУ
подпись, инициалы, фамилия
аббревиатура кафедры
А.Н. Чаплина
инициалы, фамилия
" 19 " декабря 2017 г.
Торгово-экономический институт
полное наименование института
Кафедра менеджмента
и кафедры, реализующей дисциплину

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине (модулю), практике Б1.В.ДВ.5.1
индекс и наименование дисциплины (модуля)

Кадровая политика организации
или практики (на русском и иностранном языке (при реализации на иностранном языке)) в соответствии с ФГОС ВО и учебным планом

Направление подготовки/специальность 38.03.02 Менеджмент
код и наименование направления подготовки/специальности

Направленность (профиль) 38.03.02.02.13 "Менеджмент организации (в сфере услуг)"
код и наименование направленности (профиля)

Красноярск 2017 г.

1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы, описание показателей и критериев оценивания компетенций

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений и навыков содержится в разделе 1.3 «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования» рабочей программы дисциплины (модуля) /практики.

Показателями оценивания компетенций являются наиболее значимые знания, умения и владения, которые формирует данная дисциплина.

Курс ¹	Семестр ²	Код и содержание компетенции	Результаты обучения (компоненты компетенции) ³	Оценочные средства ⁴
4	7	ОПК-3 способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Знать: Уровень 1 принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования в организации и в сфере управления персоналом Уровень 2 основы разработки и реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом Уровень 3 основы кадрового планирования в организации	Тесты Дискуссия Вопросы к зачету
			Уметь: Уровень 1 анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию и ее персонал Уровень 2	Кейс-задачи Курсовая работа Вопросы к зачету

¹ Курсы указываются по порядку, для каждой компетенции

² Семестры указываются по порядку, для каждой компетенции

³ Указываются составляющие компетенции (знания, умения, владения), при необходимости указывается уровень формирования компетенции.

⁴ Указывается оценочные средства для каждой составляющей компетенции

			<p>анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в персонале Уровень 3</p> <p>прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения</p>	
			<p>Владеть: Уровень 1 методами планирования численности и профессионального состава персонала Уровень 2 методами планирования карьеры Уровень 3 современным инструментарием управления кадровым потенциалом</p>	<p>Кейс-задачи Курсовая работа Вопросы к зачету</p>
4	7	<p>ПК-1 владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>	<p>Знать: Уровень 1 содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления Уровень 2 роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации</p>	<p>Тесты Дискуссия Вопросы к зачету</p>
			<p>Уметь: Уровень 1 принимать участие в разработке корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий развития организации</p>	<p>Кейс-задачи Курсовая работа Вопросы к зачету</p>
			<p>Владеть:</p>	<p>Кейс-задачи</p>

			Уровень 1 методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль) в сфере управления персоналом Уровень 2 методами разработки и реализации стратегий управления персоналом на уровне бизнес-единицы	Курсовая работа Вопросы к зачету
4	7	ПК-2 владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде	Знать: Уметь: разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и осуществлять программы по их адаптации Владеть:	Кейс-задачи Курсовая работа Вопросы к зачету

2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки владений, умений, знаний, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы с описанием шкал оценивания и методическими материалами, определяющими процедуру оценивания.

Для каждой процедуры оценивания предоставляются материалы для оценивания (типовые варианты проверочных заданий, темы рефератов, эссе, проектов, экзаменационные билеты, варианты тестов и т.д.), шкалы оценивания, методические материалы для оценивания.

1. Тесты

Типовой пример тестовых вопросов

1. Расположите в правильном порядке (1,2,3,4,5) этапы разработки кадровой политики:

- обоснование целей кадровой политики
- оценка достигнутых результатов
- определение условий, необходимых для реализации основных направлений политики
- определение основных направлений
- разработка мероприятий по реализации кадровой политики

2. Внутренний маркетинг персонала включает. (Выберите один или несколько ответов):

- формирование стимулов к труду
- разработка и размещение рекламных объявлений о вакансиях
- демонстрация привлекательности предприятия как места работы для целевых групп
- варьирование диапазона задач и ответственности работника
- возможности обучения и повышения квалификации

3. Установите соответствие деловых и личностных качеств претендента на должность и их характеристик:

1. порядочность, принципиальность;
2. чувство личной ответственности за порученное дело;
3. умение разрешать конфликтные ситуации;
4. умение проводить деловые совещания;
5. умение создавать сплоченный коллектив
 - А) организаторские способности;
 - Б) умение работать с людьми;
 - В) умение своевременно принимать и реализовывать решения;
 - Г) отношение к труду;
 - Д) морально-этические черты характера

Методические рекомендации по проведению тестирования:

Фонд тестовых заданий размещен на ЭОК, режим доступа: <https://e.sfu-kras.ru/>

Тесты по темам и итоговый тест по курсу содержат ограниченное число вопросов, формируемых системой случайным образом из банка вопросов. Время прохождения теста устанавливается из расчета одна минута на один вопрос, т.е. если в тесте 10 вопросов, то на его прохождение отводится 10 минут.

Критерии оценивания:

оценка «отлично» выставляется, если процент правильных ответов, рассчитываемый автоматизированной системой составляет 90-100 %

оценка «хорошо» - если процент правильных ответов, рассчитываемый автоматизированной системой составляет 75-89 %

оценка «удовлетворительно» - если процент правильных ответов, рассчитываемый автоматизированной системой составляет 60-74 %

оценка «неудовлетворительно» - если процент правильных ответов, рассчитываемый автоматизированной системой составляет меньше 60 %

2. Кейс-задачи

Типовой пример задания для решения кейс-задачи

Компания «Верные друзья» создавалась «с нуля». Основатель и владелец Михаил Зарько начинал свой бизнес с установки окон, потом перешел к их производству. Михаил был предпринимателем от Бога, мгновенно находил новые рынки, оценивал варианты, предлагал решения и заключал выгодные контракты. Но вот руководителем Михаил оказался весьма посредственным.

Он был временами чрезвычайно резок и даже груб по отношению к людям, которые, как ему казалось, совершали ошибки. Но в то же время, он увлекался новыми людьми, проходящими в компанию, и они сразу попадали в разряд «любимчиков». Любимчики имели «доступ к телу», часами сидели в кабинете шефа, их предложения принимались без корректировок – «на веру». Любую критику в адрес очередного любимчика шеф пропускал мимо ушей, сам он видел только достоинства, а негативные высказывания списывал на зависть недоброжелателей. Проходило полгода, и любимчик попадал в разряд «отработанной породы», и уже неделями не мог попасть в кабинет шефа. Даже вполне здравые и грамотные решения отвергались, все воспринималось с негативной точки зрения. «Что за ерунду он написал, посмотрите – это же бред!» - говорил Михаил, швыряя концепцию развития подразделения в корзину. Михаил не снимал трубку, переносил встречи, ссылаясь на занятость, и, в конце концов, бывшего «любимчика» увольняли. Такая участь, за редким исключением, ждала практически всех – средний срок работы руководителей в компании редко превышал год-полтора.

Хладнокровный и расчетливый в бизнесе, в отношениях с людьми Михаил был чересчур эмоциональным и взрывным. Он мог легко уволить даже отличного профессионала «под горячую руку». И отговорить его от этого шага было невозможно, а просить пересмотреть решение – бесполезно. Подобрать нового сотрудника на место уволенного оказывалось не так просто. Вернее, подобрать – просто, а вот удержать или дать ему удержаться... Дела новичку, приведенному «по знакомству» одним из руководителей, передавать, как правило, было некому – за предшественником уже захлопнули дверь, и вот он ходил из кабинета в кабинет, пытаясь разыскать необходимую информацию, найти нужные договоры, да еще и бюджет службы нужно срочно верстать, не войдя толком в курс дела. Результат был закономерно отрицательным. Приходилось новичка вскоре увольнять, «не тянул». Работа была в полном «завале», проблемы росли, как снежный ком, а спросить было не с кого. Но обсуждать поступки высшего руководства было в компании не принято.

И вот рынок изменился под влиянием кризисных факторов, рентабельность бизнеса резко упала. Компания еле-еле сводила концы с концами. Михаил стал склоняться к решению передать бразды правления в своем бизнесе наемному менеджеру. Но как правильно выбрать кандидата? За решением этих вопросов он обратился в Ваше кадровое агентство.

Задание к кейсу: Построить технологию подбора и найма менеджера:

Методические рекомендации по решению кейс-задачи:

1. Кратко раскрыть основные теоретические положения по теме, к которой относится представленная ситуация
2. Определите и дайте развернутое описание причин возникшей ситуации
3. Сформулируете проблему(мы), имеющиеся в данной ситуации
4. Предложите альтернативные варианты решений, показав их достоинства и недостатки
5. Выберите оптимальный вариант решения, обоснуйте Ваш выбор.

Критерии оценивания:

оценка «отлично» выставляется, если ответ четко структурирован и выстроен в заданной логике. Части ответа логически взаимосвязаны. Отражена логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа укладывается в заданные рамки при сохранении смысла. Предложенное решение обосновано, эффективно и выбрано как оптимальное из нескольких вариантов .

оценка «хорошо» - если ответ в достаточной степени структурирован и выстроен в заданной логике без нарушений общего смысла. Части ответа логически взаимосвязаны. Отражена логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа незначительно превышает заданные рамки при сохранении смысла. Предложенное решение обосновано, не очень эффективно, выбрано как оптимальное из нескольких вариантов.

оценка «удовлетворительно» - если ответ плохо структурирован, нарушена заданная логика. Части ответа разорваны логически, нет связей между ними. Ошибки в представлении логической структуры проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа в существенной степени (на 25–30%) отклоняется от заданных рамок. Предложенное решение обосновано, не очень эффективно, сравнение альтернативных вариантов решений не проводилось.

оценка «неудовлетворительно» - если ответ представляет собой сплошной текст без структурирования, нарушена заданная логика. Части ответа не взаимосвязаны логически. Нарушена логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа более чем в 2 раза меньше или превышает заданный. Предложенное решение не обосновано, сравнение альтернативных вариантов решений не проводилось.

3. Дискуссия

Перечень дискуссионных тем

1. Факторы, влияющие на структуру человеческих ресурсов организации.

2. Системный подход к управлению человеческими ресурсами организации. Проблемы в управлении персоналом
3. Состав и содержание функций управления человеческими ресурсами.
4. Политика найма человеческих ресурсов. Выбор источников найма.
5. Методы оценивания претендентов на вакантную должность (рабочее место).
6. Методы, формы и виды обучения, их преимущества и недостатки.
7. Основные критерии оценки эффективности работы подразделений управления человеческими ресурсами. Взаимосвязь критериев с важнейшими направлениями деятельности кадровых служб.

Методические рекомендации по проведению дискуссии:

Дискуссия может базироваться на выполнении какого-либо задания по теме. Студенты должны обозначить ключевые проблемы, оценить их возможные решения, подобрать аргументы для обоснования своей точки зрения.

Критерии оценивания:

оценка «отлично» выставляется, если имеется полное раскрытие вопроса; указание точных названий и определений; правильная формулировка понятий и категорий; самостоятельность ответа, умение вводить и использовать собственные классификации и квалификации, анализировать и делать собственные выводы по рассматриваемой теме; использование дополнительной литературы и иных материалов

оценка «хорошо» - если имеет место недостаточно полное, по мнению преподавателя, раскрытие темы; несущественные ошибки в определении понятий, категорий и т.п., кардинально не меняющих суть изложения; использование устаревшей учебной литературы и других источников

оценка «удовлетворительно» - если имеет место отражение лишь общего направления изложения лекционного материала и материала современных учебников; наличие достаточного количества несущественных или одной-двух существенных ошибок в определении понятий и категорий и т. п.; использование устаревшей учебной литературы и других источников; неспособность осветить проблематику учебной дисциплины.

оценка «неудовлетворительно» - если тема не раскрыта; имеется большое количество существенных ошибок; показано отсутствие умений и навыков, обозначенных выше в качестве критериев выставления положительных оценок др.

4. Курсовая работа

Тематика курсовых работ

1. Разработка стратегии управления человеческими ресурсами (персоналом) организации
2. Разработка кадровой политики организации
3. Совершенствование технологии управления персоналом

4. Разработка организационной структуры системы управления персоналом на предприятии
5. Разработка и внедрение программ и процедур подбора и отбора персонала
6. Разработки и реализации стратегии привлечения персонала (или программы маркетинга персонала)
7. Совершенствование системы поиска, найма и отбора персонала организации
8. Совершенствование системы деловой оценки персонала организации
9. Совершенствование форм и методов стимулирования труда специалистов на предприятии
10. Совершенствование методов управления персоналом
11. Совершенствование оценки деятельности подразделений управления персоналом
12. Совершенствование оценки результативности труда руководителей и специалистов управления
13. Организация и совершенствование работы с кадровым резервом в организации
14. Формирование системы управления адаптацией персонала в организации
15. Совершенствование проведения и использования результатов деловой оценки руководителей и специалистов предприятия
16. Совершенствование методов деловой оценки персонала при найме
17. Повышение эффективности организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды
18. Совершенствование форм и методов внутрифирменного обучения персонала
19. Разработка программы аттестации персонала
20. Совершенствование системы управления персоналом организации посредством аудита человеческих ресурсов
21. Анализ и совершенствование системы управления персоналом организации
22. Совершенствование управления деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала
23. Разработка технологии управления безопасностью труда персонала
24. Разработки и внедрение корпоративных стандартов в области управления персоналом
25. Совершенствование информационного и технического обеспечения системы управления персоналом
26. Разработка способов профилактики и устранения конфликтных ситуаций в коллективе
27. Совершенствование диагностики и управления конфликтами и стрессами

28. Совершенствование кадрового планирования в соответствии со стратегическими планами организации
29. Совершенствование управления организационной культурой
30. Разработка и использования инноваций в сфере управления персоналом
31. Разработка программы инвестиций в человеческий капитал организации
32. Разработка ключевых показателей эффективности (KPI) как инструмента стимулирования труда персонала организации
33. Разработка технологии «Оценочный центр» (Assessment Center, AC) в управлении персоналом
34. Формирование бренда компании как работодателя
35. Совершенствование маркетинга персонала: формирование имиджа лучшего работодателя
36. Совершенствование анализа и описания работы и рабочего места
37. Совершенствование организации рабочих мест персонала

Методические рекомендации:

Представлены в УМО дисциплины и на ЭОК, режим доступа: <https://e.sfu-kras.ru/>

Критерии оценивания:

оценка «отлично» выставляется студенту, если тема актуальна, содержание работы включает глубокий теоретический обзор и современную проблематику. принятые решения и полученные выводы глубоко продуманы, обоснованы и целесообразны. работа выполнена самостоятельно, с элементами творчества, продуманным использованием полученных теоретических знаний и практических навыков, рекомендованных литературных источников. полученные результаты в ходе исследования завершаются обоснованными конкретными выводами, предложениями и рекомендациями. объем работы соответствует установленным требованиям. материал изложен грамотно, логически последовательно, текст работы и иллюстративный материал оформлены в соответствии с требованиями нормативных документов. Доклад содержательный, глубоко аргументированный с продуманным использованием иллюстраций. материал излагается свободно, грамотно, уверенно, методически последовательно. слушатель при защите работы показал твердые знания и умение применять их для решения профессиональных задач, обосновывая при этом принятые решения; дал положительные ответы на все заданные вопросы.

оценка «хорошо» выставляется студенту, если тема актуальна, содержание работы включает теоретический обзор и современную проблематику. не все рассматриваемые в работе вопросы исследованы достаточно глубоко. работа

выполнена достаточно самостоятельно, с элементами творчества, однако не все выводы, сделанные по результатам исследования, глубоко обоснованы. отдельные предложения и рекомендации не представляют практического интереса. объем работы соответствует установленным требованиям. материал изложен грамотно, логически последовательно, текст работы и иллюстративный материал оформлены в соответствии с требованиями нормативных документов, за исключением того, что имеются отдельные, несущественные нарушения требований нормативных документов по оформлению. Доклад содержательный, глубоко аргументированный с продуманным использованием иллюстраций. материал излагается свободно, грамотно, уверенно, методически последовательно. слушатель при защите работы показал твердые знания и умение применять их для решения профессиональных задач, обосновывая при этом принятые решения; за исключением того, что студент не на все вопросы дал четкие ответы.

оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если содержание и тематика работы в основном отвечают требованиям курса, однако рассматриваемые вопросы исследованы не достаточно глубоко. работа выполнена недостаточно самостоятельно. исследования проведены недостаточно глубоко, тема раскрыта не полностью, выводы и предложения недостаточно обоснованы, неконкретны, носят общий характер и слабо подкреплены лично полученными результатами. объем работы не в полной мере соответствует нормам. материал изложен логически недостаточно последовательно. Текст работы и иллюстративный материал оформлены с нарушениями требований нормативных документов. доклад в основном раскрывает содержание работы, однако недостаточно аргументирован. в целом слушатель показал, что материал усвоен, хотя не на все заданные вопросы были даны исчерпывающие ответы.

оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если содержание и тематика работы не соответствуют требованиям курса. Работа выполнена не в полном соответствии с планом, не носит самостоятельного характера, а представляет собой компиляцию литературных источников. Выводы не отражают содержания материала, предложения по их реализации не конкретны. Объем работы не соответствует установленным нормам. Материал изложен логически непоследовательно. Структура работы не выдержана. Текст работы и иллюстративный материал оформлены некачественно, с нарушениями требований нормативных документов. Доклад слабо раскрывает содержание работы. Иллюстративный материал используется непродуманно, аргументация недостаточная. На большинство вопросов правильных ответов не дано. Слушатель слабо ориентируется в ранее пройденном материале.

5. Зачет

Перечень основных вопросов для экзамена

1. Сущность кадровой политики организации и ее особенности на современном этапе. Элементы кадровой политики организации
2. Виды кадровой политики организации.
3. Взаимосвязь различных видов кадровой политики, сферы и условия их использования.
4. Сущность компетентностного подхода при разработке и реализации кадровой политики организации.
5. Компетенции как совокупность знаний, навыков, способностей, способов поведения, прилагаемых усилий и стереотипов поведения. Уровни выраженности компетенций как характеристика работника.
6. Роль кадровой политики и кадровой стратегии в достижении целей организации.
7. Сущность стратегии управления персоналом как функциональной стратегии организаций. Ее взаимосвязь с общеорганизационной стратегией.
8. Факторы, влияющие на выбор кадровой стратегии. Субъект, объект и средства стратегического управления персоналом.
9. Составляющие кадровой стратегии. Цели и задачи реализации кадровой стратегии.
10. Сущность стратегического планирования персонала. Классификация факторов, влияющих на стратегическое планирование.
11. Методы определения степени влияния факторов на стратегическое планирование персонала. PEST-анализ, SWOT-анализ.
12. Разработка стратегического плана кадровой работы в организации
13. Задачи, сущность и формы социализации и профориентации персонала.
14. Планирование профориентационной работы.
15. Методы планирования мероприятий по найму и приему персонала за счет внутренних и внешних источников.
16. Преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала.
17. Планирование дополнительной работы, перераспределения заданий или перемещения работников, найма новых работников, лизинга персонала.
18. Сущность и социальная значимость планирования высвобождения и сокращения персонала.
19. Социальная ответственность организации за судьбу высвобождаемых и увольняемых работников. Сущность и цели кадрового контроллинга.
20. Функции кадрового контроллинга.

21. Отличие кадрового контроля корректирующего типа от кадрового контроллинга. Задачи кадрового контроллинга.

22. Координация кадрового планирования. Проведение исследований эффективности кадровых планов, ведение системы кадровой информации, составление отчетов по персоналу

Методические рекомендации:

Проводится в соответствии с регламентирующими документами СФУ.

Критерии оценивания:

оценка «зачтено» выставляется студенту при усвоении основного материала, в изложении которого допускаются отдельные неточности, нарушение последовательности, отсутствие некоторых существенных деталей, имеются затруднения в выполнении практических заданий

оценка «не зачтено» выставляется студенту, который не владеет значительной частью материала, допускает принципиальные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические работы, если ответ свидетельствует об отсутствии знаний по предмету.

ФОС по дисциплине Кадровая политика организации

разработаны в соответствии с ПВД ФОС-2017 Университета, ФГОС ВО

направления подготовки 38.03.02 Менеджмент и учебным планом

38.03.02.02.13 "Менеджмент организации (в сфере услуг)"

очная форма обучения, 2017 год набора

Разработчик(и)



И.В. Щедрина

инициалы, фамилия