

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Выборнова Любовь Алексеевна
Должность: Ректор
Дата подписания: 21.08.2025 13:00:50
Уникальный программный ключ:
c3b3b9c625f6c113afa2a2c42baff9e05a38b76e

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тюльятинский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)

УТВЕРЖДЕНО

на заседании Высшей школы
экономики и управления

Протокол от 18.04.2025 № 9

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
(фонд оценочных средств)

для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

«Современные инструменты управления человеческими ресурсами»

наименование дисциплины

по образовательной программе высшего образования – программе

магистратура

бакалавриата,
специалитета,
магистратуры

«Стратегический менеджмент»

наименование образовательной программы

38.04.02 «Менеджмент»

шифр, наименование направления подготовки / специальности

Составитель

Николаева Н.А. доцент, Высшая школа экономики
и управления, к.э.н., доцент

ФИО, должность, структурное подразделение,
ученая степень, ученое звание

Тольятти
2025

1. Паспорт фонда оценочных средств

1.1. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Код и наименование индикаторов достижения компетенции
ОПК-4.	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ИОПК-4.1. Демонстрирует знание технологий и методов управления проектной и процессной деятельностью в организации ИОПК-4.2. Содержательно интерпретирует проблемные ситуации используя современные практики управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявляя и оценивая новые рыночные возможности ИОПК-4.3. Разрабатывает инновационные стратегии развития организации и соответствующие им бизнес-модели
ПК-3	Способен управлять организацией, подразделением, группой (командой) сотрудников, проектами и сетями	ИПК-3.1. Определяет потребность в ограниченных стратегических ресурсах на основе использования соответствующих методов, а также ключевые показатели эффективности их использования ИПК-3.2. Выстраивает организационные отношения и коммуникации в системе стратегического управления организацией с учетом отраслевых стандартов ИПК-3.3. Поддерживает и совершенствует систему контроля за использованием стратегических ресурсов организации ИПК-3.4. Обеспечивает взаимодействие между процессами в организации

В результате изучения междисциплинарного курса обучающийся должен:

владеть навыками:

- Организация повышения квалификации работников подразделения по вопросам деятельности подразделения; Составление и анализ мотивационных профилей работников подразделения и формирование кадрового резерва
- Определение процедуры контроля деятельности работников и подразделения; Организация процесса представления периодических отчетов о выполненных работах работниками подразделения;
- Контроль выполнения работ и должностных обязанностей работниками подразделения;
- Контроль выполнения оперативного и тактического плана работ подразделения;
- Контроль соблюдения работниками корпоративных правил и норм работы в организации;
- Подготовка предложений по существенным изменениям деятельности подразделения;
- Разработка и реализация мер по изменению процедур контроля деятельности работников и подразделения для повышения эффективности работы работников и подразделения; Внесение предложений о поощрении работников подразделения либо о наложении дисциплинарного взыскания на работников подразделения по результатам контроля эффективности их деятельности;
- Поддержание и совершенствование системы контроля деятельности работников и подразделения

уметь:

- Организовывать взаимный обмен профессиональным опытом работников подразделения в целях повышения профессионального уровня;
- Определять и доводить до сведения работников правила взаимодействия в подразделении; Находить компромиссные решения;
- Оценивать реальные и потенциальные возможности работников подразделения; Применять корпоративные документы и процедуры;
- Анализировать коммуникационные процессы в подразделении и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;
- Применять методы аудита, оценки и аттестации работников;
- Определять ключевые показатели эффективности деятельности работников подразделения;
- Разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию работников;
- Разрабатывать программы обучения работников подразделения;
- Применять методы поддержания позитивного социально-психологического климата в подразделении
- Формулировать требования к специалистам по управлению рисками;
- Оценивать деятельность подчиненных работников;
- Формулировать решения в рамках подразделения;
- Оценивать результаты работы работников в рамках поставленных задач;
- Оценивать результаты деятельности подразделения и исполнение планов работ подразделения

знать:

- Сущность и принципы теории и концепции взаимодействия людей в подразделении, вопросы управления человеческим капиталом, мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций и управления конфликтами;
- Методы и технологии обмена профессиональным опытом внутри подразделения; Принципы, методы и технологии обучения;
- Принципы, методы, технологии и инструменты оценки знаний, умений и личностных качеств работников;
- Принципы и методы создания мотивационных схем и кадрового резерва;
- Принципы, методы, технологии и инструменты оценки потребностей в развитии и обучении работников
- Локальные нормативные акты, определяющие нормы профессиональной этики, нормы корпоративного управления и корпоративной культуры;
- Методы и современные технологии подбора и управления работниками в организации; Требования к обеспечению сохранения коммерческой тайны;
- Нормы профессиональной этики

1.2. Содержание дисциплины

№	Тема (раздел дисциплины) (в соответствии с РПД)	Компетенция
1	Тема 1. Концептуальные основы управления человеческими ресурсами	ОПК-4
2	Тема 2. Технологии формирования персонала	ОПК-4 ПК-3
3	Тема 3. Технологии использования персонала	ОПК-4 ПК-3
4	Тема 4. Технологии оценки персонала	ОПК-4 ПК-3
5	Тема 5. Технологии развития персонала	ОПК-4 ПК-3
6	Тема 6. Технологии вознаграждения персонала	ОПК-4 ПК-3
7	Тема 7. Технологии увольнения работников из организации	ОПК-4 ПК-3

1.3. Система оценивания по дисциплине

Дисциплина изучается в течение одного семестра.

Форма промежуточной аттестации по дисциплине – экзамен.

Шкала оценки уровня сформированности компетенций		Шкала оценки уровня освоения дисциплины	
Уровневая шкала оценки компетенций	100 балльная шкала, %	100 балльная шкала, %	5-балльная шкала, дифференцированная оценка/балл
Допороговый	Ниже 61	Ниже 61	«неудовлетворительно» / 2
Пороговый	61-85,9	61-69,9	«удовлетворительно» / 3
		70-85,9	«хорошо» / 4
Повышенный	86-100	86-100	«отлично» / 5

2. Перечень оценочных материалов для проведения промежуточной аттестации

Контроль и оценка результатов освоения дисциплины осуществляется преподавателем в ходе текущего контроля успеваемости (в процессе проведения практических занятий, тестирования, опросов).

В ходе проведения промежуточной аттестации осуществляется контроль и оценка результатов освоения компетенций.

Перечень вопросов для подготовки к экзамену

ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций

1. Раскройте понятия «трудовые ресурсы», «человеческие ресурсы», «кадры организации», «персонал». Найдите их общие и отличительные черты.
2. Назовите и дайте характеристику основных подходов к управлению персоналом.
3. Охарактеризуйте основные этапы развития теории управления человеческими ресурсами.
4. Что следует понимать под концепцией управления персоналом?
5. Сформулируйте и обоснуйте главную цель системы управления кадрами, управления персоналом, управления человеческими ресурсами, стратегического управления человеческими ресурсами.
6. От чего зависит эффективность деятельности аппарата управления?
7. Что может выступать в качестве предмета оценки эффективности?
8. Чем характеризуется экономическая и социальная эффективность?
9. От чего зависит эффективность функционирования системы управления персоналом?
10. Как определяется эффективность деятельности кадровой службы?
11. Какие показатели используются для оценки эффективности деятельности кадровой службы?
12. Какие существуют подходы к оценке эффективности кадровых мероприятий (проектов) на уровне предприятия?
13. Что собой представляют расчетная и фактическая эффективность?
14. Какие показатели используются для расчета эффективности при динамическом методе оценки?
15. Назовите уровни маркетинга персонала, его основные цели и задачи.
16. Что представляет собой маркетинговая концепция управления персоналом?
17. Чем определяется имидж организации как работодателя?

18. Каковы функции маркетинга персонала?
19. В чем заключается сущность понятия «самомаркетинг»?
20. Что следует понимать под наемом на работу?
21. Назовите преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения рабочей силы.
22. Сформулируйте правила, которыми следует руководствоваться при определении требований к кандидатам на должность руководителя или специалиста управления.
23. Дайте характеристику методам отбора персонала.
24. Что такое подбор и расстановка кадров?
25. Раскройте содержание понятия «введение в должность».
26. Каковы место и роль профессионально-квалификационного продвижения в системе технологий формирования персонала?
27. Что понимается под организацией труда персонала? Нормированием труда? Стандартизацией труда? Регламентацией труда?
28. Каковы элементы организации труда персонала?
29. Каковы задачи научной организации труда персонала?
30. Какие функции выполняет научная организация труда?
31. Что собой представляет анализ работы персонала?
32. Для чего необходима аттестация работы?
33. Какие методы сбора информации о работе получили распространение на отечественных предприятиях? В чем достоинства и недостатки различных методов сбора информации о работе?
34. Какими бывают регламенты деятельности по управлению персоналом?
35. Какими могут быть формы организации коллективного труда?
36. Что означает синергетический подход с точки зрения организации труда?
37. Что понимается под условиями труда, и как они классифицируются?
38. Какие производственные факторы считаются вредными и опасными?
39. Какова система нормативных правовых актов по охране труда?
40. Каковы функции службы охраны труда?
41. Каковы особенности обеспечения охраны здоровья женщин и молодежи?
42. Назначение сертификации работ по охране труда?
43. В чем особенности новой национальной системы квалификации? Какова роль профессиональных стандартов в регламентации труда?
- 44. Предметом науки управления персоналом является:**
 - а) изучение отношений руководства организации с сотрудниками, а также между ними с целью наиболее полного и более эффективного использования их потенциала
 - б) анализ межличностных отношений в коллективе
 - в) совокупность методов по повышению производительности труда в организации
 - г) исследование рынка рабочей силы в определенном регионе с целью наиболее полного и более эффективного использования ее потенциала
- 45. Процесс управления персоналом включает:**
 - а) привлечение и отбор кадров в организацию
 - б) оценку и обучение персонала
 - в) высвобождение персонала
 - г) все ответы верны
- 46. Управление персоналом - это:**
 - а) совокупность методов по повышению производительности труда в организации
 - б) система влияния на претендентов и сотрудников организации с целью повышения эффективности их использования
 - в) анализ межличностных отношений в коллективе
 - г) совокупность всех управленческих решений и видов деятельности, которые непосредственно связаны с организацией влияния на людей, которые работают на предприятии или в учреждении
- 47. «Персонал» – это:**
 - а) это личный состав предприятий, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев, работающих на обеспечение целей предприятия
 - б) часть населения страны, которая владеет необходимым физическим развитием, знаниями и практическим опытом для работы в народном хозяйстве

в) способность человека к труду, то есть совокупность его физических и духовных сил, которые применяются им в процессе производства

г) совокупность квалифицированных сотрудников организации, которые прошли профессиональную подготовку и имеют специальное образование

48. Как Вы понимаете категорию «трудовые ресурсы»:

а) трудоспособная часть населения страны обоих полов, которая в силу своих психофизиологических и интеллектуальных качеств способна производить материальные блага или услуги

б) способность человека к труду, то есть совокупность его физических и духовных сил, которые применяются им в процессе производства

в) совокупность квалифицированных сотрудников организации, которые прошли профессиональную подготовку и имеют специальное образование

г) личный состав сотрудников предприятия, организации или часть данного состава, которая является группой по профессиональным или другим признакам

49. Понятие «кадры организации» включает:

а) личный состав сотрудников предприятия, организации или часть данного состава, которая является группой по профессиональным или другим признакам

б) часть населения страны, которая владеет необходимым физическим развитием, знаниями и практическим опытом для работы в народном хозяйстве

в) способность человека к труду, то есть совокупность его физических и духовных сил, которые применяются им в процессе производства

г) штатный состав квалифицированных сотрудников предприятий, государственных учреждений, профессиональных, общественных организаций

50. В историческом развитии управления персоналом можно выделить последовательное изменение следующих современных концепций:

а) управление трудовыми ресурсами, управление персоналом, управление человеческими ресурсами, управление человеком

б) управление персоналом, управление кадрами, управление человеком

в) менеджмент персонала, управления трудовыми ресурсами, управления человеческими ресурсами, управления человеком

г) управление кадрами, управление персоналом

51. К основным категориям персонала предприятия принадлежат:

а) рабочие, специалисты, руководители

б) руководители, специалисты, служащие

в) служащие, основные рабочие, руководители

г) инженеры, специалисты, вспомогательные рабочие

52. Основной специфической особенностью управления персоналом является:

а) кадры одновременно могут быть как объектом, так и субъектом управления

б) элементами системы управления кадрами являются основные направления, этапы, принципы, виды и формы кадровой работы

в) направленность управления персоналом на рациональное использование кадров

г) определение средств, форм и методов осуществления поставленных целей

53. Методы управления персоналом разделяются на следующие группы:

а) организационные, экономические, психологические

б) административные, экономические, социально-психологические

в) экономические, психологические, социальные

г) административные, социальные, психологические

54. Что характеризует социальная структура персонала?

а) совокупность групп классифицированных по социальным признакам (возраст, образование, семейное положение)

б) количественно-профессиональный состав персонала, размеры оплаты труда и фонд заработной платы работников

в) состав и деление творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками

г) классификацию работников в зависимости от выполняемых функций

55. Что определяет штатную структуру персонала?

а) количественно-профессиональный состав персонала, размеры оплаты труда фонд заработной платы работников

- б) состав и деление творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками
- в) классификацию работников в зависимости от выполняемых функций
- г) совокупность групп, классифицированных по социальным признакам (возраст, образование, семейное положение)

ПК-3. Способен управлять организацией, подразделением, группой (командой) сотрудников, проектами и сетями

1. Что следует понимать под деловой оценкой персонала? Под оценкой деятельности персонала? Под аттестацией?
2. Что следует понимать под системой оценки персонала? Назовите и дайте характеристику отдельным ее элементам.
3. Дайте характеристику методам оценки персонала. Назовите достоинства и недостатки отдельных методов выявления показателей оценки персонала. Назовите достоинства и недостатки отдельных методов измерения показателей оценки персонала.
4. В чем заключается роль кадровой службы в организации оценки и аттестации персонала в организации? Какова роль линейных и функциональных руководителей?
5. Охарактеризуйте этапы аттестации персонала. Какие могут возникнуть проблемы на каждом из этапов?
6. Какие виды оценки персонала используются в практике отечественных предприятий? В каких условиях целесообразно использовать тот или иной вид оценки персонала?
7. В чем заключается роль кадровой службы в организации обучения персонала в организации?
8. По каким критериям можно оценить эффективность обучения? Что может служить исходной информационной базой?
9. Что понимается под карьерой? Внутренней карьерой? Внешней? Объективной? Субъективной?
10. Что следует понимать под деловой карьерой? Какие факторы влияют на характер, скорость, успешность развития карьеры? Назовите виды карьеры.
11. Каковы основные проблемы реализации профессиональной карьеры? Дайте характеристику основным программам поддержки карьеры на ее различных этапах развития.
12. Каковы особенности советской и российской школ управления карьерой? В чем суть модели непрерывной карьеры в современных организациях? Каковы ее достоинства и недостатки?
13. Какая целевая направленность управления карьерой? Какие цели ставит перед собой наемный работник и работодатель в процессе управления карьерой?
14. Раскройте сущность понятия «инновационный потенциал персонала организации», как осуществляется его развитие и оценка? Назовите уровни кадровой инноватики.
15. Раскройте классификацию типов трудовых коллективов в зависимости от способности к инновационной деятельности.
16. Дайте определение понятиям: «кадровое новшество», «кадровое нововведение», «кадровая инновация». В чем состоит отличие кадровых нововведений от продуктовых и технологических?
17. Что собой представляет управление нововведениями в кадровой работе? Опишите этапы процесса управления нововведениями в кадровой работе.
18. Каковы причины сопротивления кадровым нововведениям? Назовите способы преодоления сопротивления кадровым нововведениям.
19. Как определить уровень восприимчивости организации к нововведениям?
20. Укажите компоненты, влияющие на процесс формирования и развития личности.
21. Дайте характеристику основных переменных, оказывающих влияние на индивидуальное поведение в организации.
22. Назовите показатели, позволяющие оценить эффективность поведения человека в организации.
23. Назовите отличительные признаки групп.

24. Дайте характеристику основных этапов развития группы.
25. Назовите причины конфликтных ситуаций.
26. Дайте определение мотива и мотивации труда.
27. Раскройте механизм формирования мотивации труда.
28. Какова роль ценностей и мотивов в структуре механизма мотивации?
29. В чем суть классических теорий мотивации? Приведите пример одной из них.
30. Дайте общую характеристику содержательным теориям.
31. Каковы основные положения процессуальных теорий? Приведите пример одной из теорий.
32. Какие факторы, влияющие на мотивации труда, проявляются на уровне предприятий?
33. Дайте определение стимула и стимулирования труда.
34. Дайте определение организации заработной платы. Какова ее цель?
35. Перечислите элементы организации заработной платы и роль каждого из них.
36. Дайте характеристику тарифной системы.
37. Дайте характеристику форм и систем заработной платы.
38. Укажите причины появления и особенности новых систем оплаты труда.
39. Что понимается под социальным пакетом?
40. Какие функции выполняет социальный пакет?
41. Какие виды социальных пакетов можно выделить?
42. **Наличие каких качеств способствуют формированию сплоченной группы:**
 - а) умение слушать, сочувствовать; готовность помогать другим; умение найти общую точку зрения, общие ценности и интересы; стремление избежать конфликтов
 - б) желание доминировать и (или) постоянно вступать в спор; запелляционные заявления
 - в) оценка идей других как плохих или неверных; привычка быть всегда правым; потребность быть победителем, брать верх; безразличие, апатия, скука
 - г) нет верного ответа
43. **Какие документы регулируют деятельность предприятия в целом?**
 - а) устав, учредительный договор, правила внутреннего трудового распорядка
 - б) положение о подразделах, моделях рабочих мест, должностных инструкциях, контрактах
 - в) матрица функций, графики процессов, технологические карты
 - г) делопроизводство, документы, классификаторы, типовые бланки данных
44. **Какова основная цель кадровой политики организации?**
 - а) своевременное обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда
 - б) минимизация расходов на рабочую силу
 - в) создание максимального количества рабочих мест
 - г) планирование перспективной потребности в кадрах и их своевременная подготовка
45. **Кадровую политику организации определяют как:**
 - а) система принципов, идей, требований, которые определяют основные направления работы с персоналом, формы и методы
 - б) совокупность взаимоувязанных практических действий, процессов и операций относительно людей в организации
 - в) направленность, последовательность, соблюдение статей трудового законодательства, равенство, отсутствие дискриминации разных категорий персонала
 - г) анализ структуры персонала и прогнозирования его развития
46. **Кадровая работа сводится к единству таких подсистем:**
 - а) анализ, планирование и использование кадров
 - б) отбор, расстановка и непосредственная учеба персонала
 - в) мотивация, адаптация и освобождение работников
 - г) анализ, планирование и использование кадров, отбор, расстановка и непосредственная учеба персонала
47. **Механизм реализации кадровой политики предприятия – это:**

а) система планов, норм и нормативов, организационных, административных, социальных, экономических и других мероприятий, направленных на решение кадровых проблем и удовлетворения потребностей предприятия в персонале

б) система управления персоналом

в) кадровая политика

г) кадровая стратегия

48. К внутренним факторам, которые определяют кадровую политику предприятия, не относятся:

а) цели предприятия

б) стиль управления, качественные характеристики трудового коллектива

в) условия труда

г) состояние экономической конъюнктуры

49. Кадровая политика классифицируется на следующие типы:

а) активная и реактивная

б) пассивная и превентивная

в) рациональная и авантюристская

г) все ответы верны

50. В случае проведения какой кадровой политики руководство организации не имеет четко выраженной программы действий в отношении персонала, а кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий?

а) пассивной

б) активной

в) открытой

г) превентивной

51. При каком виде кадровой политики руководство предприятия имеет как качественный диагноз, так и обоснованный прогноз развития ситуации, а также располагает средствами для влияния на нее.

а) рациональной

б) активной

в) открытой

г) превентивной

52. При каком виде кадровой политики руководство предприятия не имеет качественного диагноза, обоснованного прогноза развития ситуации, но стремится влиять на нее:

а) авантюристской

б) активной

в) открытой

г) превентивной

53. На основании ориентации на собственный или внешний персонал, по степени открытости по отношению к внешней среде при формировании кадрового состава выделяют следующие типы кадровой политики:

а) активная и реактивная

б) пассивная и превентивная

в) рациональная и авантюристская

г) открытая и закрытая

54. Правильно выбранная кадровая политика обеспечивает:

а) своевременное укомплектование кадрами в целях обеспечения бесперебойного функционирования производства, своевременного освоения новой продукции

б) стабилизацию коллектива благодаря учету интересов работников, предоставления возможностей для квалификационного роста и получения льгот

в) формирование более высокой мотивации к высокопроизводительному труду

г) все ответы верны

55. Что следует понимать под функциональными полномочиями менеджера по персоналу?

а) возможность влиять на работников, которые подчинены другим линейным руководителям

б) возможность не выполнять определенные управленческие решения

в) право привлекать дополнительные ресурсы

г) возможность дополнительного поощрения