

Подписано цифровой подписью: АНОО ВО  
"СИБИТ"

Причина: Я утвердил этот документ  
DN: ИНН ЮЛ=7707329152, E=uc@tax.gov.ru,  
ОГРН=1047707030513, C=RU, S=77 Москва, L=г.  
Москва, STREET="ул. Неглинная, д. 23",  
O=Федеральная налоговая служба, CN=Федеральная  
налоговая служба

УТВЕРЖДЕНО:

Ректор

Родионов М. Г.

(протокол от 28.08.2024 № 12)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
«УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»**

Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 38.04.01 Экономика

Направленность (профиль) подготовки: Экономика и управление фирмой

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Формы обучения: очная, очно-заочная, заочная

Год набора (приема на обучение): 2024

Срок получения образования:   Очная форма обучения – 2 года  
  Очно-заочная форма обучения – 2 года 4 месяца(-ев)  
  Заочная форма обучения – 2 года 4 месяца(-ев)

Объем:                                   в зачетных единицах: 4 з.е.  
  в академических часах: 144 ак.ч.

г. Омск, 2024

**Разработчики:**

Доцент, факультет очного обучения, кандидат  
экономических наук Ермакова Н. С.

**Рецензенты:**

Кутлунин Е.А., к.э.н., заместитель генерального директора по персоналу и режиму АО  
"Омское машиностроительное конструкторское бюро"

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки Направление подготовки: 38.04.01 Экономика, утвержденного приказом Минобрнауки России от 11.08.2020 №939, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Внутренний аудитор", утвержден приказом Минтруда России от 24.06.2015 № 398н; "Аудитор", утвержден приказом Минтруда России от 19.10.2015 № 728н; "Специалист по экономике труда", утвержден приказом Минтруда России от 17.11.2020 № 795н; "Специалист по микрофинансовым операциям", утвержден приказом Минтруда России от 22.04.2015 № 238н; "Специалист по работе с инвестиционными проектами", утвержден приказом Минтруда России от 16.04.2018 № 239н; "Специалист по внешнеэкономической деятельности", утвержден приказом Минтруда России от 17.06.2019 № 409н; "Специалист в сфере управления проектами государственно-частного партнерства", утвержден приказом Минтруда России от 20.07.2020 № 431н; "Экономист предприятия", утвержден приказом Минтруда России от 30.03.2021 № 161н; "Консультант по налогам и сборам", утвержден приказом Минтруда России от 12.10.2021 № 722н; "Эксперт в сфере закупок", утвержден приказом Минтруда России от 10.09.2015 № 626н; "Маркетолог", утвержден приказом Минтруда России от 08.11.2023 № 790н; "Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)", утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2022 № 731н; "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2023 № 821н; "Специалист по финансовому консультированию", утвержден приказом Минтруда России от 19.03.2015 № 167н; "Специалист по прогнозированию и экспертизе цен на товары, работы и услуги", утвержден приказом Минтруда России от 03.12.2019 № 764н; "Специалист по управлению рисками", утвержден приказом Минтруда России от 30.08.2018 № 564н.

**Согласование и утверждение**

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1		Руководитель образовательной программы	Родионов М. Г.	Согласовано	28.08.2024, № 12

## Содержание (рабочая программа)

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)
2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы
3. Место дисциплины в структуре ОП
4. Объем дисциплины и виды учебной работы
5. Содержание дисциплины
  - 5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий
  - 5.2. Содержание разделов, тем дисциплины
6. Рекомендуемые образовательные технологии
7. Оценочные материалы текущего контроля
8. Оценочные материалы промежуточной аттестации
9. Порядок проведения промежуточной аттестации
10. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины
  - 10.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы
  - 10.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся
  - 10.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине
  - 10.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование
11. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

## 1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - состоит в формировании понимания современной концепции управления человеческими ресурсами как системы накопления, повышения и эффективного использования человеческого капитала современной организации

Задачи изучения дисциплины:

- сформировать систему знаний современного механизма управления персоналом организации;
- выработать системный подход к профессиональной работе с персоналом;
- дать представление о роли и месте кадровой службы в достижении целей организации;
- научить применять на практике принципы разработки и реализации оптимальных кадровых решений;
- выработать навыки разработки, реализации и оценки эффективности кадровых решений;
- развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

*Компетенции, индикаторы и результаты обучения*

УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели

УК-3.1 Знает модели командообразования и факторы, влияющие на эффективность командной работы; современные технологии организации деятельности команд, в том числе – виртуальных

*Знать:*

УК-3.1/Зн1 Основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования

УК-3.1/Зн2 Факторы, влияющие на эффективность командной работы, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами

УК-3.1/Зн3 Методы и технологии организации эффективной команды, в том числе, виртуальной

УК-3.2 Умеет ставить перед каждым участником команды четко сформулированную задачу с учетом его роли; выбирать методы организации работы команды с учетом специфики поставленной цели, временных и прочих ограничений

*Уметь:*

УК-3.2/Ум1 Определять роли и ставить задачи для каждого участника команды

УК-3.2/Ум2 Организовывать и активно участвовать в командном взаимодействии для решения управленческих задач

УК-3.2/Ум3 Проектировать методы эффективной командной работы

## 3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Управление человеческими ресурсами» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): Очная форма обучения - 2, Очно-заочная форма обучения - 3, Заочная форма обучения - 3.

Предшествующие дисциплины (практики) по связям компетенций:

Учебно-воспитательный семинар;

Последующие дисциплины (практики) по связям компетенций:

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы;  
Учебно-воспитательный семинар;

В процессе изучения дисциплины студент готовится к видам профессиональной деятельности и решению профессиональных задач, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

#### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

##### *Очная форма обучения*

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Консультации (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Второй семестр	144	4	76	4	36	36	41	Экзамен (27)
Всего	144	4	76	4	36	36	41	27

##### *Очно-заочная форма обучения*

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Консультации (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Третий семестр	144	4	50	2	24	24	85	Экзамен (9)
Всего	144	4	50	2	24	24	85	9

##### *Заочная форма обучения*

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Консультации (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Третий семестр	144	4	16	2	4	10	119	Экзамен (9)
Всего	144	4	16	2	4	10	119	9

## 5. Содержание дисциплины

### 5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий (часы промежуточной аттестации не указываются)

#### Очная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Консультации	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с результатами освоения программы
<b>Раздел 1. Управление человеческими ресурсами</b>	<b>117</b>	<b>4</b>	<b>36</b>	<b>36</b>	<b>41</b>	УК-3.1 УК-3.2
Тема 1.1. Человеческие ресурсы как социально-экономическая категория	14		4	4	6	
Тема 1.2. Система управления человеческими ресурсами	18		6	6	6	
Тема 1.3. Стратегия управления человеческими ресурсами организации и кадровая политика	18		6	6	6	
Тема 1.4. Обеспечение организации человеческими ресурсами. Командообразование	20	2	6	6	6	
Тема 1.5. Развитие человеческих ресурсов	18		6	6	6	
Тема 1.6. Оценка человеческих ресурсов организации	14		4	4	6	
Тема 1.7. Мотивация персонала	15	2	4	4	5	
<b>Итого</b>	<b>117</b>	<b>4</b>	<b>36</b>	<b>36</b>	<b>41</b>	

#### Очно-заочная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Консультации	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с результатами освоения программы
<b>Раздел 1. Управление человеческими ресурсами</b>	<b>135</b>	<b>2</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>85</b>	УК-3.1 УК-3.2
Тема 1.1. Человеческие ресурсы как социально-экономическая категория	16		4		12	

Тема 1.2. Система управления человеческими ресурсами	20		4	4	12
Тема 1.3. Стратегия управления человеческими ресурсами организации и кадровая политика	20		4	4	12
Тема 1.4. Обеспечение организации человеческими ресурсами. Командообразование	16			4	12
Тема 1.5. Развитие человеческих ресурсов	21		4	4	13
Тема 1.6. Оценка человеческих ресурсов организации	20		4	4	12
Тема 1.7. Мотивация персонала	22	2	4	4	12
<b>Итого</b>	<b>135</b>	<b>2</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>85</b>

### *Заочная форма обучения*

Наименование раздела, темы	Всего	Консультации	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соответственные с результатами освоения программы
<b>Раздел 1. Управление человеческими ресурсами</b>	<b>135</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>119</b>	УК-3.1 УК-3.2
Тема 1.1. Человеческие ресурсы как социально-экономическая категория	19		1	1	17	
Тема 1.2. Система управления человеческими ресурсами	19		1	1	17	
Тема 1.3. Стратегия управления человеческими ресурсами организации и кадровая политика	19		1	1	17	
Тема 1.4. Обеспечение организации человеческими ресурсами. Командообразование	19		1	1	17	
Тема 1.5. Развитие человеческих ресурсов	19			2	17	
Тема 1.6. Оценка человеческих ресурсов организации	19			2	17	
Тема 1.7. Мотивация персонала	21	2		2	17	
<b>Итого</b>	<b>135</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>119</b>	

## **5.2. Содержание разделов, тем дисциплин**

### ***Раздел 1. Управление человеческими ресурсами***

### *Тема 1.1. Человеческие ресурсы как социально-экономическая категория*

Человеческие ресурсы: эволюция основных понятий. Место и роль управления человеческими ресурсами в системе управления организацией. Развитие теории управления человеческими ресурсами. Отличие «управления персоналом» от управления «человеческими ресурсами». Теория человеческого капитала и использование человеческих ресурсов. Практическое значение теории интеллектуального капитала и его отдельных компонент.

### *Тема 1.2. Система управления человеческими ресурсами*

Система управления человеческими ресурсами: сущность, методология, основные элементы и их взаимосвязь. Системный подход к управлению человеческими ресурсами, этапы его развития. Понятие системы, её элементы, функции, свойства, основные подсистемы. Цели и функции системы УЧР. Организационная структура управления человеческими ресурсами. Организационное проектирование системы управления человеческими ресурсами. Организационное сопровождение, информационное и документационное обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Содержание и типология методов управления человеческими ресурсами. Система методов УЧР.

### *Тема 1.3. Стратегия управления человеческими ресурсами организации и кадровая политика*

Понятие «стратегия управления человеческими ресурсами»: принципы ее разработки и внедрения. Стратегия УЧР на разных этапах жизненного цикла организации. Подходы к стратегическому управлению человеческими ресурсами. Модели стратегического управления человеческими ресурсами.

Маркетинговые стратегии в работе по УЧР. Стратегическое планирование работы по УЧР. Формирование и реализация политики по реализации стратегии развития человеческих ресурсов организации. Ключевые концепции стратегии. Влияние размера организации и окружающей среды на особенности формирования стратегии УЧР. Критерии выбора стратегии УЧР. Процесс разработки кадровой стратегии.

Понятие, цели, задачи и составляющие кадровой политики. Сущность кадровой политики и факторы ее формирования. Цель и задачи кадровой политики. Типы кадровой политики: связь со стратегией бизнеса и стратегией управления человеческими ресурсами. Подходы к оценке эффективности кадровой политики. Основные этапы создания кадровой политики: формирование целей и задач, формулирование требований, обоснование принципов кадровой политики.

Механизм формирования кадровой политики. Закономерности и принципы формирования кадровой политики. Методические подходы к формированию кадровой политики. Субъекты и объекты кадровой политики. Типы кадровой политики: пассивная, активная, реактивная, превентивная кадровая политика.

### *Тема 1.4. Обеспечение организации человеческими ресурсами. Командообразование*



Планирование потребности в персонале: методы и технологии. Виды кадрового планирования. Основные стадии и этапы осуществления кадрового планирования. Альтернативные стратегии удовлетворения потребностей в персонале (аутстаффинг, реинжиниринг, расширение базы навыков, формы взаимоотношений). Организация процесса планирования кадров в организации. Источники привлечения и найма на работу. Преимущества и недостатки внешних и внутренних источников найма. Технология и методы набора и отбора кадров в организацию, основные принципы и правила. Роль набора и отбора персонала в формировании человеческих ресурсов организации. Организация процедуры отбора кадров, основные этапы. Оценка кандидатов при приёме на работу. Адаптация работников в организации: сущность и виды. Управление процессом адаптации работников и оценка ее эффективности. Командообразование. Методы и технологии организации эффективной команды, в том числе, виртуальной. Технологии и методы повышения организационной сплоченности и результативности.

#### *Тема 1.5. Развитие человеческих ресурсов*

Развитие человеческих ресурсов

#### *Тема 1.6. Оценка человеческих ресурсов организации*

Оценка человеческих ресурсов организации

#### *Тема 1.7. Мотивация персонала*

Мотивация персонала

### **6. Рекомендуемые образовательные технологии**

При преподавании дисциплины применяются разнообразные образовательные технологии в зависимости от вида и целей учебных занятий.

Теоретический материал излагается на лекционных занятиях в следующих формах:

- проблемные лекции;
- лекция-беседа;
- лекции с разбором практических ситуаций.

Семинарские занятия по дисциплине ориентированы на закрепление теоретического материала, изложенного на лекционных занятиях, а также на приобретение дополнительных знаний, умений и практических навыков осуществления профессиональной деятельности посредством активизации и усиления самостоятельной деятельности обучающихся.

Большинство практических занятий проводятся с применением активных форм обучения, к которым относятся:

- 1) устный опрос студентов с элементами беседы и дискуссии по вопросам, выносимым на практические занятия;
- 2) групповая работа студентов, предполагающая совместное обсуждение какой-либо проблемы (вопроса) и выработку единого мнения (позиции) по ней (метод группового обсуждения, круглый стол);
- 3) контрольная работа по отдельным вопросам, целью которой является проверка знаний студентов и уровень подготовленности для усвоения нового материала по дисциплине.

На семинарских занятиях оцениваются и учитываются все виды активности студентов: устные ответы, дополнения к ответам других студентов, участие в дискуссиях, работа в группах, инициативный обзор проблемного вопроса, письменная работа.

### **7. Порядок проведения промежуточной аттестации**

*Промежуточная аттестация: Очная форма обучения, Экзамен, Второй семестр.*

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена в виде выполнения тестирования и/или итоговой работы.

Итоговые задания разрабатываются по основным вопросам теоретического материала и позволяют осуществлять промежуточный контроль знаний и степени усвоения материала.

При проведении промежуточной аттестации студентов по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины.

*Промежуточная аттестация: Очно-заочная форма обучения, Экзамен, Третий семестр.*

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена в виде выполнения тестирования и/или итоговой работы.

Итоговые задания разрабатываются по основным вопросам теоретического материала и позволяют осуществлять промежуточный контроль знаний и степени усвоения материала.

При проведении промежуточной аттестации студентов по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины.

*Промежуточная аттестация: Заочная форма обучения, Экзамен, Третий семестр.*

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена в виде выполнения тестирования и/или итоговой работы.

Итоговые задания разрабатываются по основным вопросам теоретического материала и позволяют осуществлять промежуточный контроль знаний и степени усвоения материала.

При проведении промежуточной аттестации студентов по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины.

## **8. Оценочные материалы текущего контроля**

### **Раздел 1. Управление человеческими ресурсами**

*Контролируемые ИДК: УК-3.1 УК-3.2*

#### *Тема 1.1. Человеческие ресурсы как социально-экономическая категория*

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

##### 1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

##### 2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

##### 3. Работа на практических занятиях:

Вопросы к дискуссии:

1. Понятие "Человеческие ресурсы": эволюция основных понятий.
2. Место и роль управления человеческими ресурсами в системе управления организацией.
3. Теории управления человеческими ресурсами. Отличие «управления персоналом» от управления «человеческими ресурсами».
4. Теория человеческого капитала и использование человеческих ресурсов.

### *Тема 1.2. Система управления человеческими ресурсами*

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

3. Работа на практических занятиях:

Вопросы к дискуссии:

- 1. Система управления человеческими ресурсами: сущность, методология, основные элементы и их взаимосвязь.
- 2. Системный подход к управлению человеческими ресурсами, этапы его развития.
- 3. Понятие системы, её элементы, функции, свойства, основные подсистемы. Ц
- 4 Организационная структура управления человеческими ресурсами.
- 5. Содержание и типология методов управления человеческими ресурсами. Система методов УЧР.

### *Тема 1.3. Стратегия управления человеческими ресурсами организации и кадровая политика*

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

3. Работа на практических занятиях:

Кейс.

провести анализ кадровой политики известной Вам организации по следующим направлениям:

- анализ движения персонала
- анализ текучести персонала
- гендерный анализ
- анализ уровня образования
- анализ профпереподготовки и повышения квалификации.

Сделайте вывод в целом по проводимой кадровой политике организации и стратегии УЧР, выявите проблемы и предложите пути их решения.

### *Тема 1.4. Обеспечение организации человеческими ресурсами. Командообразование*

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

## 2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

## 3. Работа на практических занятиях:

1. Проведение индивидуального устного опроса студентов с элементами беседы по вопросам темы:

- Методики кадрового планирования.
- Альтернативные стратегии удовлетворения потребностей в персонале (аутстаффинг, реинжиниринг, расширение базы навыков, формы взаимоотношений).
- Технология и методы набора и отбора кадров в организацию.
- Оценка кандидатов при приёме на работу.
- Командообразование. Методы и технологии организации эффективной команды, в том числе, виртуальной

### 2. Решение кейса

Кейс «Выбор источников поиска персонала»

Характеристика организации

Профиль деятельности – международная торгово-экономическая посредническая деятельность.

Численность персонала – 50 человек.

Срок работы на рынке – 10 лет.

Общая ситуация

Динамичная московская компания с достаточно стабильным положением на рынке. Президент компании – должность в значительной степени формальная, ее занимает основатель компании; Генеральный директор – сын Президента, имеет все полномочия для управления организацией. Собирается уходить в большую политику, присматривает, кому можно будет передать управление. Персонал в основном набирался по рекомендациям сотрудников и знакомых.

В настоящий момент заключен крупный договор с иностранной компанией-партнером на строительство в Москве международного делового центра, что открывает возможности не только организовать это строительство, но и развить новые направления торгово-экономического сотрудничества между странами. Менеджмент компании понимает, что в новых условиях вряд ли удастся сохранить прежний формат бизнеса. Они готовы привлечь сотрудников «со стороны», но так как это будет первый опыт, пока еще настороженно относятся к этим перспективам. Компания оставляет за собой функции финансового и технического планирования и контроля, для осуществления строительства привлечена крупная российская строительная компания.

Для запуска проекта необходимо в короткие сроки привлечь новый персонал. До недавнего времени в компании совсем не было кадрового работника, подбором занимались руководители, функции кадрового учета выполнял секретарь директора. Поэтому для организации подбора по новому проекту и последующей организации работы с персоналом, в компанию принят директор по персоналу. Первоначально ему поставлена задача набрать сотрудников на следующие должности: технический директор проекта, финансовый директор проекта, главный инженер, инженер по техническому надзору, инженер-сметчик, инженер-экономист, юрист, кадровик, специалист по взаимодействию с гос. органами, PR-менеджер, секретарь, курьер. Детально структура нового направления не прорабатывалась.

Используя результаты анализа, примите решения по набору персонала:

1. Разработайте и обоснуйте план подбора сотрудников.
2. Определите наиболее оптимальные источники поиска и привлечения персонала.
3. Разработайте требования к вакантным должностям и составьте объявление о поиске кандидатов.

Выводы (рефлексия): презентация индивидуальных ответов с обоснованием ответов и презентации объявлений; дискуссия.

### *Тема 1.5. Развитие человеческих ресурсов*

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

#### 1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

#### 2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

#### 3. Работа на практических занятиях:

1. Проведение индивидуального устного опроса студентов с элементами беседы по вопросам темы:

1. Формы и методы обучения, планирование карьеры.
2. Структура развития ЧР Цель, задачи
3. Методы обучения.
4. Управление талантами.

2. Работа в микрогруппах (с численностью участников не более 5 человек) по рассмотрению и анализу конкретных ситуаций по вопросу «Сертификация человеческих ресурсов организации при внедрении профессиональных стандартов в рамках национальной системы квалификации».

3. Подготовка и презентация докладов по результатам групповой работы, дискуссия и обсуждение результатов, полученных разными группами, оценка результатов работы методом «360 градусов».

4. Выполнение индивидуальных письменных работ по теме «Управление карьерой (личная и деловая карьеры). Процесс планирования и развития карьеры». Индивидуальные задания предусматривают применение управленческого мышления и знаний экономики для поиска решения конкретных задач организаций, в которых работают обучающиеся.

### *Тема 1.6. Оценка человеческих ресурсов организации*

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

#### 1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

#### 2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

#### 3. Работа на практических занятиях:

1. Проведение индивидуального устного опроса студентов с элементами беседы по вопросам темы:

- Система оценки человеческих ресурсов: сущность, виды и основные методы.
- Технология оценки деятельности человеческих ресурсов организации как важнейший компонент их управлением.
- Цикл оценки деятельности человеческих ресурсов организации.
- Факторы оценки.
- Методы сбора оценочной информации.
- Методы выполнения оценочных процедур.

2. Работа в микрогруппах (с численностью участников не более 5 человек) по рассмотрению и

анализу конкретных ситуаций по вопросам

- Экономическая эффективность управления персоналом.
- Техническая эффективность управления персоналом.
- Социальная эффективность управления персоналом.

3. Подготовка и презентация докладов по результатам групповой работы, дискуссия и обсуждение результатов, полученных разными группами, оценка результатов работы методом «360 градусов».

4. Выполнение индивидуальных письменных работ по теме «Взаимосвязь оценки с другими технологиями УЧР». Индивидуальные задания предусматривают применение управленческого мышления и знаний экономики для поиска решения конкретных задач организаций, в которых работают обучающиеся.

### *Тема 1.7. Мотивация персонала*

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

3. Работа на практических занятиях:

1. Проведение круглого стола по вопросам темы:

- Понятие мотивации и мотива, виды мотивации.
- Теории мотивации (содержательные, процессуальные).
- Виды стимулирования в организации (материально, нематериальное).
- Компенсационная стратегия и политика вознаграждения персонала организации.
- Политика постоянного и переменного вознаграждения.

2. Работа в микрогруппах (с численностью участников не более 5 человек) по рассмотрению и анализу конкретных ситуаций по вопросу «Управление развитием системы вознаграждения».

3. Подготовка и презентация докладов по результатам групповой работы, дискуссия и обсуждение результатов, полученных разными группами, оценка результатов работы методом «360 градусов».

4. Решение кейса

В оптовой компании, занимающейся закупками и последующей оптовой торговлей компьютерной техникой работают два специалиста, получающие должностные оклады, и месячные премии в размере до 40% оклада и пять коммерческих агентов, занятых продажами розничным продавцам и получающие комиссионные в размере 10% от суммы продаж. Цены на реализуемые компьютеры и комплектующие к ним устанавливает Генеральный директор.

Анализ финансовых результатов за последние шесть месяцев показал, что прибыльность компании стала сокращаться, несмотря на постоянный рост объемов реализации и сохранение товарных запасов на одном уровне, и что, кроме того, увеличились сроки сбора дебиторской задолженности.

Специалисты по закупкам в течение всех шести месяцев получали 40% премию, однако их вознаграждение составляло только 40% от среднего дохода коммерческого агента.

**ВОПРОСЫ**

1. Проанализируйте развитие ситуации в компании.
2. Чем можно объяснить достигнутые результаты?
3. Как они могут быть связаны с системой компенсации?
4. Какую систему вознаграждения вы бы предложили?
5. Как бы вы посоветовали внедрить эту систему?

**Выводы (рефлексия):** презентация индивидуальных ответов с обоснованием ответов и

презентации объявлений; дискуссия.

## **9. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

*Очная форма обучения, Второй семестр, Экзамен*

*Контролируемые ИДК: УК-3.1 УК-3.2*

Вопросы/Задания:

1. Работа с тестовыми заданиями

Тестовые задания представлены в Приложении 7.

2. Выполнение итоговой работы

Примерный перечень вопросов к экзамену и типовые практические задания представлены в Приложении 6.

*Очно-заочная форма обучения, Третий семестр, Экзамен*

*Контролируемые ИДК: УК-3.1 УК-3.2*

Вопросы/Задания:

1. Работа с тестовыми заданиями

Тестовые задания представлены в Приложении 7.

2. Выполнение итоговой работы

Примерный перечень вопросов к экзамену и типовые практические задания представлены в Приложении 6.

*Заочная форма обучения, Третий семестр, Экзамен*

*Контролируемые ИДК: УК-3.1 УК-3.2*

Вопросы/Задания:

1. Работа с тестовыми заданиями

Тестовые задания представлены в Приложении 7.

2. Выполнение итоговой работы

Примерный перечень вопросов к экзамену и типовые практические задания представлены в Приложении 6.

## **10. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины**

### **10.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

*Основная литература*

1. Богомолова, Т. П. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие (курс лекций, проблемно-тематический курс, тесты и практико-ориентированные задания): учебное пособие: учебное пособие / Т. П. Богомолова, Э. А. Понуждаев. - Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2019. - 420 с. - 978-5-4475-9883-9. - Текст: электронный. // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://doi.org/10.23681/570245> (дата обращения: 26.09.2024). - Режим доступа: по подписке

2. Алавердов, А. Р. Управление человеческими ресурсами организации: учебник: учебник / А. Р. Алавердов. - 5-е изд., перераб. и доп. - Москва: Университет Синергия, 2019. - 682 с. - 978-5-4257-0395-8. - Текст: электронный. // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455415> (дата обращения: 26.09.2024). - Режим доступа: по подписке

3. Камнева, Е. В. Тренинг командообразования и групповой работы: учебник для магистратуры: учебник: учебник / Е. В. Камнева, Н. С. Пряжников, М. В. Полевая. - Москва: Прометей, 2019. - 219 с. - 978-5-907166-93-6. - Текст: электронный. // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576048> (дата обращения: 26.09.2024). - Режим доступа: по подписке

#### *Дополнительная литература*

1. Ларионов, В. В. Контроллинг персонала: учебное пособие для магистров по направлению подготовки 27.04.06 «Организация и управление наукоёмкими производствами»: учебное пособие: учебное пособие / В. В. Ларионов. - 4-е изд. - Москва: Дашков и К°, 2023. - 235 с. - 978-5-394-05188-3. - Текст: электронный. // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710030> (дата обращения: 26.09.2024). - Режим доступа: по подписке

2. Жуков, А. Л. Аудит человеческих ресурсов организации: учебное пособие: учебное пособие / А. Л. Жуков, Д. В. Хабарова. - Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2019. - 364 с. - 978-5-4475-2822-5. - Текст: электронный. // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://doi.org/10.23681/497388> (дата обращения: 26.09.2024). - Режим доступа: по подписке

3. Епишкин, И. А. Стратегия управления человеческими ресурсами: учебное пособие: учебное пособие / И. А. Епишкин, С. А. Шапиро. - Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2019. - 122 с. - 978-5-4475-9986-7. - Текст: электронный. // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=500045> (дата обращения: 26.09.2024). - Режим доступа: по подписке

4. Шапиро, С. А. Практикум по дисциплине «Управление человеческими ресурсами»: учебное пособие: учебное пособие / С. А. Шапиро, И. В. Филимонова. - Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2020. - 105 с. - 978-5-4499-0413-3. - Текст: электронный. // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://doi.org/10.23681/571002> (дата обращения: 26.09.2024). - Режим доступа: по подписке

## **10.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся**

### *Профессиональные базы данных*

1. <https://scholar.google.ru> - Международная научная реферативная база данных
2. <https://academic.microsoft.com> - Международная научная реферативная база данных

### *Ресурсы «Интернет»*

1. <http://www.sibit.sano.ru> - Официальный сайт образовательной организации
2. <http://do.sano.ru> - Система дистанционного обучения Moodle (СДО Moodle)
3. <http://www.gov.ru> - Федеральные органы власти
4. <http://президент.рф> - Сайт Президента Российской Федерации
5. <http://www.duma.gov.ru> - Сайт Государственной Думы Федерального Собрания РФ
6. <http://www.government.ru> - Сайт Правительства Российской Федерации
7. <http://www.gov.ru/main/regions/regioni-44.html> - Сайт субъектов Российской Федерации
8. <http://www.garant.ru> - Справочная правовая система «Гарант»
9. <http://www.rosmintrud.ru> - Министерство труда и социальной защиты РФ
10. <http://www.kadrovik.ru> - Национальный союз кадровиков
11. <http://www.hr-portal.ru> - Сообщество HR-менеджеров
12. <http://www.inpravo.ru> - Правовой портал
13. <http://www.diss.rsl.ru> - Электронная библиотека диссертаций РГБ
14. <http://oxfordjournals.org> - Журналы издательства Оксфордского университета
15. [www.ucheba.com](http://www.ucheba.com) - Образовательный портал «Учёба»



### **10.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

При подготовке и проведении учебных занятий по дисциплине студентами и преподавателями используются следующие современные профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:

1. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» (<http://www.biblioclub.ru>).
2. Интегрированная библиотечно-информационная система ИРБИС64 (<http://lib.sano.ru>).
3. справочно-правовая система КонсультантПлюс.
4. Электронная справочная система ГИС Омск.

### **10.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование**

Институт располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются следующие помещения, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения:

Для лекций, семинаров (практических), групповых, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, ГИА

Мультимедийная учебная аудитория № 210

Перечень оборудования

- Аудиоколонка - 5 шт.
- Доска маркерная - 1 шт.
- Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.
- Проектор - 1 шт.
- Стол - 37 шт.
- Стол преподавателя - 1 шт.
- Стул - 74 шт.
- Стул преподавателя - 1 шт.
- Трибуна - 1 шт.
- Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

- Consultant Plus
- Adobe Acrobat Reader
- Kaspersky Endpoint Security для Windows
- 2GIS
- Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian
- Microsoft Windows XP Professional Russian

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

Мультимедийная учебная аудитория № 211

Перечень оборудования

Аудиоколонка - 5 шт.  
Доска маркерная - 1 шт.  
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.  
Проектор - 1 шт.  
Стол - 27 шт.  
Стол преподавателя - 1 шт.  
Стул - 54 шт.  
Стул преподавателя - 1 шт.  
Трибуна - 1 шт.  
Экран - 1 шт.

#### Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Consultant Plus  
Adobe Acrobat Reader  
Kaspersky Endpoint Security для Windows  
2GIS  
Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian  
Microsoft Windows XP Professional Russian

#### Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

#### Мультимедийная учебная аудитория № 301

##### Перечень оборудования

Доска - 1 шт.  
Стол - 18 шт.  
Стол преподавателя - 1 шт.  
Стул - 36 шт.  
Стул преподавателя - 1 шт.  
Тематические иллюстрации - 0 шт.  
Трибуна - 1 шт.  
Учебно-наглядные пособия - 0 шт.

##### Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Не используется.

##### Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

#### Учебная аудитория № 302

##### Перечень оборудования

Доска маркерная - 1 шт.  
Стол - 18 шт.  
Стол преподавателя - 1 шт.  
Стул - 36 шт.  
Стул преподавателя - 1 шт.  
Тематические иллюстрации - 0 шт.  
Трибуна - 1 шт.  
Учебно-наглядные пособия - 0 шт.

Перечень программного обеспечения  
(обновление производится по мере появления новых версий программы)  
Не используется.

Перечень информационно-справочных систем  
(обновление выполняется еженедельно)  
Не используется.

Мультимедийная учебная аудитория № 304

Перечень оборудования  
Аудиоколонка - 2 шт.  
Доска маркерная - 1 шт.  
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.  
Проектор - 0 шт.  
Стол - 18 шт.  
Стол преподавателя - 1 шт.  
Стул - 36 шт.  
Стул преподавателя - 1 шт.  
Тематические иллюстрации - 0 шт.  
Трибуна - 1 шт.  
Учебно-наглядные пособия - 0 шт.  
Экран - 0 шт.

Перечень программного обеспечения  
(обновление производится по мере появления новых версий программы)  
Consultant Plus  
Adobe Acrobat Reader  
Kaspersky Endpoint Security для Windows  
2GIS  
Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian  
Microsoft Windows 10

Перечень информационно-справочных систем  
(обновление выполняется еженедельно)  
Не используется.

Мультимедийная учебная аудитория № 312

Перечень оборудования  
Аудиоколонка - 2 шт.  
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.  
Проектор - 1 шт.  
Тематические иллюстрации - 0 шт.  
Учебно-наглядные пособия - 0 шт.  
Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения  
(обновление производится по мере появления новых версий программы)  
Consultant Plus  
Adobe Acrobat Reader  
Kaspersky Endpoint Security для Windows  
2GIS  
Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian

## Microsoft Windows XP Professional Russian

Перечень информационно-справочных систем  
(обновление выполняется еженедельно)  
Не используется.

## Мультимедийная учебная аудитория № 422

### Перечень оборудования

Аудиоколонка - 2 шт.  
Доска маркерная - 1 шт.  
Интерактивная доска - 1 шт.  
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.  
Стол - 13 шт.  
Стол преподавателя - 1 шт.  
Стул - 26 шт.  
Стул преподавателя - 1 шт.  
Трибуна - 1 шт.

### Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Consultant Plus  
Adobe Acrobat Reader  
Kaspersky Endpoint Security для Windows  
2GIS  
Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian  
Microsoft Windows 8 Professional Russian

Перечень информационно-справочных систем  
(обновление выполняется еженедельно)  
Не используется.

## Мультимедийная учебная аудитория № 206

### Перечень оборудования

Аудиоколонка - 2 шт.  
Доска маркерная - 1 шт.  
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.  
Проектор - 1 шт.  
Стол - 17 шт.  
Стол преподавателя - 1 шт.  
Стул - 38 шт.  
Стул преподавателя - 1 шт.  
Трибуна - 1 шт.  
Экран - 1 шт.

### Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader  
Kaspersky Endpoint Security для Windows  
Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian  
Microsoft Windows 8.1 (32) Professional Russian  
Skype, версия 8.65

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)  
Не используется.

Для лекций, семинаров (практических), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации

Мультимедийная учебная аудитория № 305

Перечень оборудования

Аудиоколонка - 2 шт.  
Доска маркерная - 1 шт.  
Информационная доска - 1 шт.  
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.  
Круглый стол - 3 шт.  
Ноутбук DELL - 8 шт.  
Ноутбук HP - 2 шт.  
Персональный компьютер - 1 шт.  
Проектор - 1 шт.  
Стеллаж - 2 шт.  
Стол одноместный - 10 шт.  
Стол преподавателя - 1 шт.  
Стул - 27 шт.  
Стул преподавателя - 1 шт.  
Трибуна - 1 шт.  
Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

MariaDB 10.11 (x64)  
Microsoft Office 2016 standart Win64 Russian  
Consultant Plus  
Adobe Acrobat Reader  
Kaspersky Endpoint Security для Windows  
2GIS

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

Информационно-библиотечный центр, помещение для самостоятельной работы обучающихся, НИР обучающихся, курсового проектирования

Аудитория для самостоятельной работы студентов № 413

Перечень оборудования

Мягкая зона - 1 шт.  
Персональный компьютер - 10 шт.  
Стол - 9 шт.  
Стул - 23 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Consultant Plus  
Adobe Acrobat Reader  
Kaspersky Endpoint Security для Windows

2GIS  
Microsoft Windows 8.1 Pro Russian  
Microsoft Windows 10 Pro  
Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian  
Microsoft Office Standart 2019

Перечень информационно-справочных систем  
(обновление выполняется еженедельно)  
Не используется.

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного, компьютерного оборудования и хранения элементов мультимедийных лабораторий

Специальное помещение № 420

Перечень оборудования  
Запасные части для компьютерного оборудования - 0 шт.  
Наушники для лингафонного кабинета - 0 шт.  
Паяльная станция - 1 шт.  
Персональный компьютер - 4 шт.  
Планшетный компьютер - 15 шт.  
Сервер - 10 шт.  
Стеллаж - 0 шт.  
Стол - 4 шт.  
Стул - 4 шт.

Перечень программного обеспечения  
(обновление производится по мере появления новых версий программы)  
Не используется.

Перечень информационно-справочных систем  
(обновление выполняется еженедельно)  
Не используется.

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования

Специальное помещение № 003

Перечень оборудования  
Запасные части для столов и стульев - 0 шт.  
Материалы для сопровождения учебного процесса - 0 шт.  
Наборы слесарных инструментов для обслуживания учебного оборудования - 0 шт.  
Станок для сверления - 0 шт.  
Стеллаж - 0 шт.  
Угловая шлифовальная машина - 0 шт.

Перечень программного обеспечения  
(обновление производится по мере появления новых версий программы)  
Не используется.

Перечень информационно-справочных систем  
(обновление выполняется еженедельно)  
Не используется.

## 11. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

### ВИДЫ И ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Успешное освоение теоретического материала по дисциплине требует самостоятельной работы, нацеленной на усвоение лекционного теоретического материала, расширение и конкретизацию знаний по разнообразным вопросам дисциплины. Самостоятельная работа студентов предусматривает следующие виды:

1. Аудиторная самостоятельная работа студентов – выполнение на практических занятиях и лабораторных работах заданий, закрепляющих полученные теоретические знания либо расширяющие их, а также выполнение разнообразных контрольных заданий индивидуального или группового характера (подготовка устных докладов или сообщений о результатах выполнения заданий, выполнение самостоятельных проверочных работ по итогам изучения отдельных вопросов и тем дисциплины);
2. Внеаудиторная самостоятельная работа студентов – подготовка к лекционным, практическим занятиям, лабораторным работам, повторение и закрепление ранее изученного теоретического материала, конспектирование учебных пособий и периодических изданий, изучение проблем, не выносимых на лекции, написание тематических рефератов, выполнение индивидуальных практических заданий, подготовка к тестированию по дисциплине, выполнение итоговой работы.

Большое значение в преподавании дисциплины отводится самостоятельному поиску студентами информации по отдельным теоретическим и практическим вопросам и проблемам.

При планировании и организации времени для изучения дисциплины необходимо руководствоваться п. 5.1 или 5.2 рабочей программы дисциплины и обеспечить последовательное освоение теоретического материала по отдельным вопросам и темам (Приложение 2).

Наиболее целесообразен следующий порядок изучения теоретических вопросов по дисциплине:

1. Изучение справочников (словарей, энциклопедий) с целью уяснения значения основных терминов, понятий, определений;
2. Изучение учебно-методических материалов для лекционных, практических занятий, лабораторных работ;
3. Изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы и электронных информационных источников;
4. Изучение дополнительной литературы и электронных информационных источников, определенных в результате самостоятельного поиска информации;
5. Самостоятельная проверка степени усвоения знаний по контрольным вопросам и/или заданиям;
6. Повторное и дополнительное (углубленное) изучение рассмотренного вопроса (при необходимости).

В процессе самостоятельной работы над учебным материалом рекомендуется составить конспект, где кратко записать основные положения изучаемой темы. Переходить к следующему разделу можно после того, когда предшествующий материал понят и усвоен. В затруднительных случаях, встречающихся при изучении курса, необходимо обратиться за консультацией к преподавателю.

При изучении дисциплины не рекомендуется использовать материалы, подготовленные неизвестными авторами, размещенные на неофициальных сайтах неделового содержания. Желательно, чтобы используемые библиографические источники были изданы в последние 3-5 лет. Студенты при выполнении самостоятельной работы могут воспользоваться учебно-методическими материалами по дисциплине, представленными в электронной библиотеке института, и предназначенными для подготовки к лекционным и семинарским занятиям.

Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Оценка компетенций на различных этапах их формирования осуществляется в соответствии с Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации, Положением о балльной и рейтинговой системах оценивания и технологической картой дисциплины (Приложение 1). Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе текущего и промежуточного контроля представлены в Приложении 3.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена/зачета в виде выполнения тестирования и/или итоговой работы.

Итоговые задания разрабатываются по основным вопросам теоретического материала и позволяют осуществлять промежуточный контроль знаний и степени усвоения материала.

При проведении промежуточной аттестации студентов по дисциплине могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины (Приложение 7)

Оценка знаний студентов осуществляется в соответствии с Положением о балльной и рейтинговой системах оценивания, принятой в Институте, и технологической картой дисциплины

## ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ НА ЭТАПЕ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

1) Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)

При преподавании дисциплины «Управление человеческими ресурсами» применяются разнообразные образовательные технологии в зависимости от вида и целей учебных занятий.

Теоретический материал излагается на лекционных занятиях в следующих формах:

- проблемные лекции;
- лекция-беседа;
- лекции с разбором практических ситуаций.

Практические занятия по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» ориентированы на закрепление теоретического материала, изложенного на лекционных занятиях, а также на приобретение дополнительных знаний, умений и практических навыков осуществления профессиональной деятельности посредством активизации и усиления самостоятельной деятельности обучающихся.

Большинство практических занятий проводятся с применением активных форм обучения, к которым относятся:

- 1) устный опрос студентов с элементами беседы и дискуссии по вопросам, выносимым на практические занятия;
- 2) групповая работа студентов, предполагающая совместное обсуждение какой-либо проблемы (вопроса) и выработку единого мнения (позиции) по ней (метод группового обсуждения, круглый стол);
- 3) контрольная работа по отдельным вопросам, целью которой является проверка знаний студентов и уровень подготовленности для усвоения нового материала по дисциплине.

На практических занятиях оцениваются и учитываются все виды активности студентов: устные ответы, дополнения к ответам других студентов, участие в дискуссиях, работа в группах, инициативный обзор проблемного вопроса, письменная работа.

### 2) Письменное задание

Формируемые компетенции: УК-3

Цели и задачи реферата.

Целью работы является обобщение и систематизация теоретического материала в рамках исследуемой проблемы.

В процессе выполнения работы решаются следующие задачи:

#### 1. Формирование информационной базы:

- анализ точек зрения зарубежных и отечественных специалистов в области дисциплины;
- конспектирование и реферирование первоисточников в качестве базы для сравнения, противопоставления, обобщения;
- анализ и обоснование степени изученности исследуемой проблемы;



- подготовка библиографического списка исследования.

## 2. Формулировка актуальности темы:

- отражение степени важности исследуемой проблемы в современной теории и практике;
- выявление соответствия задачам теории и практики, решаемым в настоящее время;
- определение места выбранной для исследования проблемы в дисциплине.

## 3. Формулировка цели и задач работы:

- изложение того, какой конечный результат предполагается получить при проведении теоретического исследования;
- четкая формулировка цели и разделение процесса ее достижения на этапы;
- выявление особенностей решения задач (задачи — это те действия, которые необходимо предпринять для достижения поставленной в работе цели).

В результате написания реферата обучающийся изучает и анализирует информационную базу с целью установления теоретических зависимостей, формулирует понятийный аппарат, определяет актуальность, цель и задачи работы.

Обязательными составляющими элементами реферата являются:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основное содержание, разделенное на разделы (параграфы, пункты, подпункты), расположенные и поименованные согласно плану; в них аргументировано и логично раскрывается избранная тема в соответствии с поставленной целью; обзор литературы; описание применяемых методов, инструментов, методик, процедур в рамках темы исследования; анализ примеров российского и зарубежного опыта, отражающих тему исследования и т.д..
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

Требования к оформлению письменных работ представлены в Методических указаниях к содержанию, оформлению и критериям оценивания письменных, практических и курсовых работ, утвержденных решением Научно-методического совета (протокол №8 от 07.06.2018 г.). Тематика рефератов и порядок выбора темы представлен в Приложении 4.

## 3) Практическое задание

Формируемые компетенции: УК-3

Кейс - описание реальных экономических, социальных и бизнес-ситуаций. Обучающиеся должны исследовать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Кейсы основываются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

Цель кейса - научить обучающихся анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать ее из одной формы в другую.

В процессе выполнения кейса решаются следующие задачи:

- Формирование и развитие информационной компетентности;
- Развитие умений искать новые знания, анализировать ситуации;
- Развитие навыков самоорганизации, самостоятельности, инициативности;
- Развитие умений принимать решения, аргументировать свою позицию.

Обязательными составляющими элементами кейса являются:

- титульный лист;
- основная часть;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения

Требования к оформлению практических работ представлены в Методических указаниях к содержанию, оформлению и критериям оценивания письменных, практических и курсовых работ, утвержденных решением Научно-методического совета (протокол №8 от 07.06.2018 г.). Кейс представлен в Приложении 5.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций  
Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся по дисциплине основана на использовании Положения о балльной и рейтинговой системах оценивания, принятой в институте, и технологической карты дисциплины.

Текущий контроль:

- посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия) - 0-35 баллов;
- письменное задание (реферат) - 0-25 баллов;
- практическое задание (кейс) - 0-50 баллов.

Промежуточная аттестация:

- итоговая работа - 25 баллов.

Максимальное количество баллов по дисциплине – 100.

Максимальное количество баллов по результатам текущего контроля – 75.

Максимальное количество баллов на экзамене – 25.

#### МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения учебной дисциплины «Управление человеческими ресурсами» следует:

1. Ознакомиться с рабочей программой дисциплины. Рабочая программа содержит перечень разделов и тем, которые необходимо изучить, планы лекционных и семинарских занятий, вопросы к текущей и промежуточной аттестации, перечень основной, дополнительной литературы и ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет» и т.д.
2. Ознакомиться с календарно-тематическим планом самостоятельной работы обучающихся.
3. Посещать теоретические (лекционные) и практические (семинарские) занятия, лабораторные работы.
4. При подготовке к практическим (семинарским) занятиям, а также при выполнении самостоятельной работы следует использовать методические указания для обучающихся.

Учебный план курса «Управление человеческими ресурсами» предполагает в основе изучения дисциплины использовать лекционный материал и основные источники литературы, а в дополнение – практические занятия.

Кроме традиционных лекций и практических занятий (перечень и объем которых указаны) целесообразно в процессе обучения использовать и активные формы обучения.

Примерный перечень активных форм обучения:

- 1) беседы и дискуссии;
- 2) кейсы и практические ситуации;
- 3) индивидуальные творческие задания;
- 4) творческие задания в группах.

На лекциях студенты должны получить систематизированный материал по теме занятия: основные понятия и положения, классификации изучаемых явлений и процессов, алгоритмы и методики организации дисциплины и т.д.

Практические занятия предполагают более детальную проработку темы по каждой изучаемой проблеме, анализ теоретических и практических аспектов дисциплины. Для этого разработаны подробные вопросы, обсуждаемые на семинарских занятиях, практические задания, темы рефератов и тесты. При подготовке к семинарским занятиям следует акцентировать внимание на значительную часть самостоятельной практической работы студентов.

Для более успешного изучения курса преподавателю следует постоянно отсылать студентов к учебникам, периодической печати. Освоение всех разделов курса предполагает приобретение студентами навыков самостоятельного анализа инструментов и механизмов дисциплины,

умение работать с научной литературой.

Основная учебная литература, представленная учебниками и учебными пособиями, охватывает все разделы программы по дисциплине «Управление человеческими ресурсами». Она изучается студентами в процессе подготовки к практическим занятиям, зачету. Дополнительная учебная литература рекомендуется для самостоятельной работы по подготовке к семинарским и практическим занятиям, при написании рефератов.

При изучении курса наряду с овладением студентами теоретическими положениями курса уделяется внимание приобретению практических навыков с тем, чтобы они смогли успешно применять их в своей профессиональной деятельности.

### ***Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами***

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных технологий:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорнодвигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены вузом или могут использоваться собственные технические средства. Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий текущего контроля. Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

## Технологическая карта дисциплины

Наименование дисциплины	Управление человеческими ресурсами
Количество зачетных единиц	4
Форма промежуточной аттестации	Экзамен

№	Виды учебной деятельности студентов	Форма отчетности	Баллы (максимум)
<b>Текущий контроль</b>			
1	Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и		
2	Выполнение письменного задания (реферат)	Письменная работа	
3	Выполнение практического задания (кейс)	Письменная работа	
<b>Промежуточная аттестация</b>			
4	Выполнение итоговой работы	Итоговая работа, тест	
<b>Итого по дисциплине:</b>			100

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Преподаватель

(уч. степень, уч. звание, должность, ФИО преподавателя)

/

Подпись

## Тематическое планирование самостоятельной работы студентов

Тема, раздел	Очная форма	Заочная форма	Очно-заочная форма	Задания для самостоятельной работы	Форма контроля
1. Человеческие ресурсы как социально-экономическая категория	6	17	12	- изучение и конспектирование учебных пособий и периодических изданий; - подготовка к практическому занятию; - написание тематических рефератов; - подготовка к выполнению практического задания (кейса); - подготовка к тестированию.	- беседы и круглые столы; - проведение практического занятия; - проверка рефератов; - проверка практических заданий (кейсов); - проведение тестирования.
2. Система управления человеческими ресурсами	6	17	12	- изучение и конспектирование учебных пособий и периодических изданий; - подготовка к практическому занятию; - написание тематических рефератов; - подготовка к выполнению практического задания (кейса); - подготовка к тестированию.	- беседы и круглые столы; - проведение практического занятия; - проверка рефератов; - проверка практических заданий (кейсов); - проведение тестирования.
3. Стратегия управления человеческими ресурсами организации и кадровая политика	6	17	12	- изучение и конспектирование учебных пособий и периодических изданий; - подготовка к практическому занятию; - написание тематических рефератов; - подготовка к выполнению практического задания (кейса); - подготовка к тестированию.	- беседы и круглые столы; - проведение практического занятия; - проверка рефератов; - проверка практических заданий (кейсов); - проведение тестирования.
4. Обеспечение организации человеческими ресурсами. Командообразование.	6	17	12	- изучение и конспектирование учебных пособий и периодических изданий; - подготовка к практическому занятию; - написание тематических рефератов; - подготовка к выполнению практического задания (кейса); - подготовка к тестированию.	- беседы и круглые столы; - проведение практического занятия; - проверка рефератов; - проверка практических заданий (кейсов); - проведение тестирования.

5. Развитие человеческих ресурсов	6	17	13	<ul style="list-style-type: none"> <li>- изучение и конспектирование учебных пособий и периодических изданий;</li> <li>- подготовка к практическому занятию;</li> <li>- написание тематических рефератов;</li> <li>- подготовка к выполнению практического задания (кейса);</li> <li>- подготовка к тестированию.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- беседы и круглые столы;</li> <li>- проведение практического занятия;</li> <li>- проверка рефератов;</li> <li>- проверка практических заданий (кейсов);</li> <li>- проведение тестирования.</li> </ul>
6. Оценка человеческих ресурсов организации	6	17	12	<ul style="list-style-type: none"> <li>- изучение и конспектирование учебных пособий и периодических изданий;</li> <li>- подготовка к практическому занятию;</li> <li>- написание тематических рефератов;</li> <li>- подготовка к выполнению практического задания (кейса);</li> <li>- подготовка к тестированию.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- беседы и круглые столы;</li> <li>- проведение практического занятия;</li> <li>- проверка рефератов;</li> <li>- проверка практических заданий (кейсов);</li> <li>- проведение тестирования.</li> </ul>
7. Мотивация персонала	5	17	12	<ul style="list-style-type: none"> <li>- изучение и конспектирование учебных пособий и периодических изданий;</li> <li>- подготовка к практическому занятию;</li> <li>- написание тематических рефератов;</li> <li>- подготовка к выполнению практического задания (кейса);</li> <li>- подготовка к тестированию.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- беседы и круглые столы;</li> <li>- проведение практического занятия;</li> <li>- проверка рефератов;</li> <li>- проверка практических заданий (кейсов);</li> <li>- проведение тестирования.</li> </ul>
ИТОГО	41	119	85		

## Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе текущего контроля

№ п/п	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания
1	Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)	<p>1. Посещение занятий: а) посещение лекционных и практических занятий, б) соблюдение дисциплины.</p> <p>2. Работа на лекционных занятиях: а) ведение конспекта лекций, б) уровень освоения теоретического материала, в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.</p> <p>3. Работа на практических занятиях: а) уровень знания учебно-программного материала, б) умение выполнять задания, предусмотренные программой курса, в) практические навыки работы с освоенным материалом.</p>	0-35
2	Письменное задание	<p>1. Новизна текста: а) актуальность темы исследования; б) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); в) умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал; г) явленность авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений; д) стилевое единство текста, единство жанровых черт.</p> <p>2. Степень раскрытия сущности вопроса: а) соответствие плана теме письменного задания; б) соответствие содержания теме и плану письменного задания; в) полнота и глубина знаний по теме; г) обоснованность способов и методов работы с материалом; д) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).</p> <p>3. Обоснованность выбора источников: а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).</p>	0-25

		4. Соблюдение требований к оформлению: а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией; в) соблюдение требований к объёму письменного задания.	
3	Практическое задание	<p>1. Анализ проблемы: а) умение верно, комплексно и в соответствии с действительностью выделить причины возникновения проблемы, описанной в практическом задании.</p> <p>2. Структурирование проблем: а) насколько четко, логично, последовательно были изложены проблемы, участники проблемы, последствия проблемы, риски для объекта.</p> <p>3. Предложение стратегических альтернатив: а) количество вариантов решения проблемы, б) умение связать теорию с практикой при решении проблем.</p> <p>4. Обоснование решения: а) насколько аргументирована позиция относительно предложенного решения практического задания; б) уровень владения профессиональной терминологией.</p> <p>5. Логичность изложения материала: а) насколько соблюдены общепринятые нормы логики в предложенном решении, б) насколько предложенный план может быть реализован в текущих условиях.</p>	0-50

**Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе промежуточной аттестации**

<b>№ п/п</b>	<b>Показатели оценивания</b>	<b>Критерии оценивания</b>	<b>Шкала оценивания</b>
1	Итоговая работа	Количество баллов за тест пропорционально количеству правильных ответов на тестовые задания. После прохождения теста суммируются результаты выполнения всех заданий для выставления общей оценки за тест.	0-25



(Формируемая компетенция: УК-3)

Номер темы для выполнения реферата определяется по таблице:

Первая буква фамилии студента	№ темы реферата
А	1.
Б	2.
В	3.
Г	4.
Д	5.
Е, Ё	6.
Ж, З	7.
И, К	8.
Л	9.
М	10.
Н	11.
О	12.
П	13.
Р	14.
С	15.
Т	16.
У, Ф	17.
Х, Ц,	18.
Ш, Щ	19.
Э, Ю	20.
Ч, Я	21.

**Тематика рефератов:**

1. Сущность и содержание понятия «Человеческие ресурсы»: аспекты изучения, роль в современных условиях (УК-3, 31)
2. Теории управления о роли человека в организации (УК-3, 31)
3. Человеческие ресурсы, персонал и трудовой потенциал организации (УК-3, 31)
4. Эффективная система управления человеческими ресурсами организации (цели, функции) (УК-3, 33)
5. Обеспечение системы УЧР (кадровое, информационное, нормативно-методическое) (УК-3, 31)
6. Кадровая политика как основа формирования стратегии управления человеческими ресурсами (УК-3, 33)
7. Маркетинг персонала (УК-3, 33)
8. Планирование и прогнозирование потребности организации в человеческих ресурсах (УК-3, 33)
9. Кадровый потенциал организации, управление его развитием (УК-3, 33)
10. Теория человеческого капитала и использование человеческих ресурсов (УК-3, 31)
11. Факторы, влияющие на эффективные технологии отбора и подбора работников в организации (УК-3, 32)
12. Современные методы найма и отбора работников (УК-3, 33)
13. Деловая оценка работников в организации (УК-3, 33)
14. Управление конфликтами и стрессами в организации (УК-3, 32)
15. Роль и значение лидерства в организации (УК-3, 32)
16. Оптимизация численности работников, процедура аутплейсмента (УК-3, 33)

17. Оценка эффективности обучения работников (УК-3, 33)
18. Управление деловой карьерой персонала организации (УК-3, 31)
19. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности работников (УК-3, 33)
20. Построение эффективной команды в организации (УК-3, 32)
21. Особенности инновационного и виртуального управления человеческими ресурсами (УК-3, 33)

## Формируемая компетенция – УК-3

**Кейс**

Новая компания по продаже бытовой техники выходит на рынок. Для набора менеджеров по продажам были использованы различные источники поиска и подбора потенциальных работников: обращение к своим сотрудникам для поиска возможных кандидатов среди их родственников и знакомых; публикация объявлений в средствах массовой информации, в рекламных изданиях и т.п. В объявлениях содержались требования к работникам по каждой вакантной должности, составленные на основе должностных инструкций.

В организацию стали поступать резюме и анкеты кандидатов на вакантные должности. Их изучение позволило работникам службы управления персоналом произвести предварительный отбор претендентов, которым и были разосланы письма с приглашениями явиться на собеседование.

До проведения собеседования работники по отбору и приему персонала отдела управления персоналом изучили систему методов оценки и отбора претендентов с целью выбора наиболее эффективных из них для характеристики отдельных оцениваемых качеств человека, а также провели мероприятия по подготовке помещения, пригласили нужных сотрудников из других подразделений, разработали стратегию проведения собеседования.

Специалисты отдела управления персоналом заранее подготовили стандартный бланк «Оценочный лист собеседования», на котором проводящий беседу служащий отмечает ответы претендента на вопросы, делает пометки о профессиональном уровне кандидата на должность или оценивает отдельные его качества и характеристики.

Следующий этап отбора персонала — собеседование. В нем могут участвовать специалисты отдела управления персоналом, других подразделений, для которых производится отбор на вакантную должность, руководитель организации, консультант по вопросам отбора персонала, а с другой стороны – претендент (или претенденты) на должность.

По результатам собеседования должен быть выбран тот кандидат, который по своим характеристикам в наибольшей мере отвечает требованиям, предъявляемым к данной должности.

Для решения кейса необходимо абстрактно создать 2 команды – Сотрудники отдела по управлению персоналом и Претенденты на должность.

Задания для команды сотрудников (УК-3 У1).

1. Определить вакантные должности и их количество;
2. По каждой должности разработать требования к должности, т.е. составить «идеальную» будущую модель работника;
3. Составить объявление о наборе сотрудников на каждую вакантную должность;
4. Разработать форму анкеты;
5. Провести отборочную беседу с кандидатами;
6. Составить письмо-приглашение на собеседование тех кандидатов, которые прошли предварительный отбор;
7. Разработать форму оценочного листа собеседования, который используется сотрудником отдела управления персоналом в ходе собеседования для кратких пометок, замечаний, комментариев, касающихся кандидата;
8. Провести собеседование, выбрав из участников деловой игры претендентов на вакантные должности;

9. После собеседования проанализировать вопросы и ответы одной и другой стороны с точки зрения полноты и достоверности информации, корректности вопросов, логичности беседы и т.п.;

10. Произвести отбор кандидатов и принять решение о приеме на работу тех из них, которые в наибольшей степени отвечают «идеальной» модели работника по конкретной должности.

Задания для Претендентов на вакантные должности (УК-3 У1).

1. Определиться кто на какие должности будет претендовать;
2. Составить и заполнить своё резюме;
3. Подготовиться к беседе и анкетированию;

На заключительном этапе Вам необходимо:

- подвести итоги и выявить слабые и сильные стороны претендентов и профессионализм сотрудников (УК-3 У2).
- спроектировать методы эффективной командной работы (УК-3 У3).

Примерный перечень вопросов к экзамену по дисциплине  
«Управление человеческими ресурсами»

Формируемая компетенция УК-3

1. Место и роль управления человеческими ресурсами в системе управления организацией.
2. Теоретические основы управления человеческими ресурсами.
3. Система управления человеческими ресурсами.
4. Системный подход к управлению человеческими ресурсами, этапы его развития.
5. Цели и функции системы УЧР.
6. Организационная структура управления человеческими ресурсами.
7. Организационное проектирование системы управления человеческими ресурсами.
8. Организационное сопровождение, информационное и документационное обеспечение системы управления человеческими ресурсами.
9. Содержание и типология методов управления человеческими ресурсами. Система методов УЧР.
10. Понятие «стратегия управления человеческими ресурсами»: принципы ее разработки и внедрения.
11. Стратегия УЧР на разных этапах жизненного цикла организации.
12. Модели стратегического управления человеческими ресурсами.
13. Процесс разработки кадровой стратегии.
14. Понятие, цели, задачи и составляющие кадровой политики.
15. Сущность кадровой политики и факторы ее формирования.
16. Типы кадровой политики.
17. Подходы к оценке эффективности кадровой политики.
18. Основные этапы создания кадровой политики
19. Механизм формирования кадровой политики.
20. Планирование потребности в персонале: методы и технологии.
21. Виды кадрового планирования.
22. Альтернативные стратегии удовлетворения потребностей в персонале
23. Источники привлечения и найма на работу.
24. Технология и методы набора и отбора кадров в организацию, основные принципы и правила.
25. Оценка кандидатов при приёме на работу.
26. Адаптация работников в организации: сущность и виды.
27. Командообразование. Методы и технологии организации эффективной команды, в том числе, виртуальной.
28. Управление процессом адаптации работников и оценка ее эффективности
29. Формы и методы обучения, планирование карьеры.
30. Методы и формы обучения.
31. Управление карьерой (личная и деловая карьеры).
32. Система оценки человеческих ресурсов: сущность, виды и основные методы.
33. Эффективность управления человеческими ресурсами в организации.
34. Понятие мотивации и мотива, виды мотивации.
35. Теории мотивации (содержательные, процессуальные).
36. Виды стимулирования в организации (материально, нематериальное).
37. Политика постоянного и переменного вознаграждения.

38. Управление развитием системы вознаграждения.
39. Международные стандарты вознаграждения работников.
40. Инновационные подходы в УЧР (методы и технологии).
41. ИТ-технологии в УЧР, возможности и риски.
42. Тенденции и перспективы развития УЧР
43. Влияние национальных культур на управление человеческими ресурсами.
44. Кросс-культурные модели управления людьми в организации.
45. Мировой опыт в УЧР: Европейская и Американская модель.

Примеры практико-ориентированных заданий на экзамен

Формируемая компетенция УК-3

**Практико-ориентированное задание 1.**

Обоснуйте, в каких условиях действия руководителей по отношению к своим работникам/ участникам команды могут считаться как целесообразные?

- а) регулярно контролировать деятельность работников, но не вмешиваться в их работу;
- б) контролировать работу подчиненных от случая к случаю;
- в) осуществлять контроль постоянно и жестко

Вопросы:

1. Определите роли и поставьте задачи для каждого участника команды (УК-3, У1)
2. Какие методы позволяют выявлять особенности поведения работников? (УК-3, У3)
2. Укажите показатели, которые характеризуют эффективность совместной работы (УК-3, У3)
3. Какие действия в сфере управления людьми считаются наиболее целесообразными с точки зрения достижения совместных целей и задач? (УК-3, У2)

**Практико-ориентированное задание 2.**

Согласно результатам проведенного в холдинге экономического анализа были выявлены: высокий уровень постоянных затрат, обусловленный существенным снижением загрузки мощностей; избыточность энергетических мощностей и содержание неиспользуемой инфраструктуры, а также падение спроса на продукцию, производимую в отрасли. С целью изменения ситуации была разработана программа реструктуризации холдинга, которая включала в себя следующие задачи: формирование бизнесов, ориентированных на самостоятельные рынки сбыта своей продукции; снижение доли постоянных затрат в общих затратах компании; формирование динамичных управленческих команд, заинтересованных в повышении эффективности деятельности и способных реализовать необходимые для этого задачи.

Задание:

1. На основе применения системного анализа опишите особенности стратегии УЧР, которую необходимо разработать в период реструктуризации бизнеса (УК-3, У1)
2. Какова система мер, принятых в организации в период реструктуризации, позволит сохранить персонал и обеспечит его социальную поддержку? (УК-3, У2)
3. Спроектируйте методы эффективной командной работы компании. Свои предложения аргументируйте и обоснуйте (УК-3, У3)

Тестовые задания по дисциплине «Управление человеческими ресурсами»

Формируемая компетенция УК-3

**1 Какой термин больше всего отражает отношение к сотруднику в организации как к личности с развитым интеллектом, выраженной творческой индивидуальностью, предприимчивостью, новаторским складом характера:**

- A. Рабочая сила
- B. Персонал
- C. Трудовые ресурсы
- D. Человеческий капитал

**2 В современных условиях жесткой конкурентной борьбы, какая задача в области управления человеческими ресурсами становится первостепенной:**

- A. Рациональное использование трудового ресурса
- B. Повышение производительности труда
- C. Адаптация фирмы к меняющимся условиям внешней среды
- D. Снижение издержек на персонал

**3 В чем заключается суть стратегии управления персоналом:**

- A. В определении целей управления персоналом
- B. В формировании идеологии и принципов кадровой работы
- C. В определении условий для обеспечения баланса между экономической и социальной эффективностью использования трудовых ресурсов
- D. Все перечисленное верно

**4 Компетенции — это**

- A. Теоретические знания сотрудников
- B. Совокупность практических навыков
- C. Психологическая способность выполнять ту или иную деятельность
- D. Совокупность знаний, навыков, способностей, прилагаемых усилий и стереотипов поведения

**5 Самоуправляемую группу называют также:**

- A. Командной
- B. Неформальной
- C. Формальной
- D. Неструктурированной

**6 Оценка эффективности деятельности подразделений управления персоналом — это системный процесс, направленный на:**

- A. Соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности организации в целом
- B. Соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности других подразделений
- C. Соизмерение затрат и результатов, связанных с деятельностью кадровых служб

**7 К преимуществам внутренних источников найма относят (более одного правильного ответа):**

- A. повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом
- B. низкие затраты на адаптацию персонала
- C. появление новых идей, использование новых технологий
- D. появление новых импульсов для развития

**8 Возрастание роли стратегического подхода к управлению человеческим ресурсом в настоящее время связано:**

- А. с высокой монополизацией и концентрацией российского производства
- В. с регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости
- С. с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени

**9 Развитие персонала – это:**

- А. обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей
- В. процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач
- С. процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах

**10 Ряд конкретных мер, необходимых для принятия решения о найме нескольких из возможных кандидатур, есть:**

- А. заключение контракта
- В. привлечение кандидатов
- С. отбор кандидатов
- Д. подбор кандидатов
- Е. найм работника

**11 Перечислите качества и навыки, необходимые сотрудникам кадровой службы для успешного выполнения своих функций (более одного правильного ответа):**

- А. знание общих законов развития организации
- В. профессионализм в области финансового управления организацией
- С. особенности технологических процессов производства
- Д. специфика обеспечения информационной безопасности отрасли
- Е. компетентность в своей профессиональной области

**12 Под процессом набора персонала понимается:**

- А. прием сотрудников на работу
- В. создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность
- С. процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности

**13 Основой для выработки и принятия решения по стимулированию труда персонала является:**

- А. оценка личных и деловых качеств
- В. оценка результатов труда
- С. оценка труда
- Д. комплексная оценка качества работы

**14 Перечислите возможные программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения (более одного правильного ответа):**

- А. досрочное увольнение или добровольный выход в отставку
- В. обучение
- С. горизонтальное перемещение
- Д. вознаграждение сотрудника
- Е. понижение в должности
- Ф. аттестация сотрудника

**15 К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят:**

- А. повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом у кадровых работников
- В. появление новых импульсов для развития
- С. низкие затраты на адаптацию персонала



**16 Последовательное прохождение всех ступеней карьерной лестницы при работе в различных организациях отдельной отрасли:**

- A. невозможно
- B. возможно

**Вопрос:**

**17 Приток новых людей и идей в организацию уменьшает такой комплекс кадровых мероприятий, как:**

- A. использование международных кадров
- B. компенсационная политика
- C. формирование, обучение, стимулирование внутри самой организации

**18 Как называют структуру группы, основанную на межличностных контактах и не закрепленную во внутренних документах организации**

- A. свободная
- B. формальная
- C. неформальная
- D. гибкая

**19 К какому методу набора персонала относят его ротацию:**

- A. Внутренний
- B. Внешний
- C. Промежуточный
- D. Глубинный

**20 К какому методу мотивации персонала относится предоставление работникам абонемена в фитнес-центр**

- A. Материальный
- B. Нематериальный
- C. Финансовый
- D. Все ответы верны

**21 Какая из указанных характеристик человеческих ресурсов относится личностной характеристике:**

- A. Квалификация
- B. Опыт
- C. Способности
- D. Ценности

**22 Численность службы персонала на предприятии должна составлять... (более одного правильного ответа)**

- A. 1 кадровый работник на 40 человек персонала
- B. 1-1,5% от общей численности работающих
- C. 1 кадровый работник на 70 человек персонала
- D. 0,5% от общей численности работающих

**23 Потребность в работе в составе объединенного едиными целями коллектива в соответствии с иерархией А. Маслоу относится к уровню удовлетворения потребностей ...**

- A. потребность принадлежности к социальной группе
- B. потребность самовыражения
- C. потребность безопасности
- D. потребность в признании и уважении

**24 Кадровая стратегия организации определяется как совокупность ...**

- A. стратегических целей по кадровому направлению и подходов к их практической реализации
- B. стратегических целей по кадровому направлению
- C. стратегических приоритетов в области работы на рынке труда

**25 «Управление человеческими ресурсами» в отличие от «управления персоналом» подразумевает ...**

- A. стратегическую направленность
- B. регулирование отношений труда и занятости на предприятии по ситуации
- C. оперативную направленность

**26. Организационная структура системы управления персоналом – это...**

- A. Иерархическая последовательность вертикальных и горизонтальных коммуникаций
- B. Объединение функциональных подразделений и ответственных руководителей, с целью осуществления процесса управления персоналом в организации
- C. Система подчиненности, принятая в организации, отражающая иерархию властных полномочий и статусов работников
- D. Пространственная форма отражения функциональных связей в организации

**27. Положительными сторонами отбора персонала из внутренней среды организации являются:**

- A. Возможности служебного роста
- B. Новые идеи и приемы работы
- C. Повышение мотивации персонала
- D. Более широкие возможности выбора
- E. Соперничество в коллективе

**28. Кадровая технология, в ходе которой приобретается производственный опыт и происходит профессиональная адаптация в новом коллективе, с помощью специально закрепляемого за ним опытного специалиста, называется**

---

Ответ: Наставничеством; Наставничество (возможен любой из вариантов)

**29. Японскому менеджменту персонала не относится:**

- A. Пожизненный наем на работу;
- B. Принципы старшинства при оплате и назначении;
- C. Коллективная ответственность;
- D. Неформальный контроль;
- E. Продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа.

**30. Согласно теории "X", руководитель должен:**

- A. Принуждать подчиненных;
- B. Угрожать подчиненным;
- C. Понять их и стимулировать работу;
- D. Уважать подчиненных;
- E. Выполнять работу за них.

**31. С точки зрения теории "Y" менеджер должен верить в потенциал человека и относиться к подчиненным как к ответственным людям, стремящимся к полной самореализации. По этой теории:**

- A. Работа не противна природе человека;
- B. Работа доставляет людям удовлетворение;
- C. Работники пытаются получить от компании все, что можно;
- D. Человек не любит работать;
- E. Человек готов работать только за высокое материальное вознаграждение.

**32. Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:**

- A. Функциональная;
- B. Тактическая;
- C. Управляющая;

D. Обеспечивающая;

E. Стратегическая.

**33. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:**

A. Школа научного управления;

B. Классическая школа или школа административного управления;

C. Школа человеческих отношений;

D. Школа науки о поведении;

E. Школа науки управления или количественных методов.

**34. Кадровый потенциал предприятия – это:**

A. Совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;

B. Совокупность работающих специалистов;

C. Совокупность устраивающихся на работу;

D. Совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;

E. Совокупность перемещающихся по служебной лестнице.

**35. Какое положение предусматривает теория приобретенных потребностей Д Мак-Клеланда:**

A. Выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;

B. Распределение всех рабочих на желающих работать и тех, кто не желает работать;

C. Наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;

D. Потребность человека быть справедливо вознагражденным;

E. Все потребности человека расположенные в определенной иерархии.

**36. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?**

A. Теория нужд А. Маслоу;

B. Теория ожидания В. Врума;

C. Теория приобретенных потребностей Д. МакКлеланда;

D. Теория существования, связи и роста К. Альдерфера;

E. Теория двух факторов Ф. Гецберга.

**37. Валентность согласно теории В. Врума - это:**

A. Мера вознаграждения;

B. Мера ожидания;

C. Ожидание определенного вознаграждения в ответ на достижения результаты;

D. Мера ценности или приоритетности;

E. Ожидание желаемого результата от затраченных дополнительных усилий.

**38. Основным положением какой теории является то, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и соотносят с вознаграждением других людей?**

A. Теории нужд А. Маслоу;

B. Теории ожидания В. Врума;

C. Расширенной модели ожидания Портера — Лоулера;

D. Теории приобретенных потребностей Д. Мак-Клеланда;

E. Теории равенства С. Адамса.

**39. Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его способностях, деловых и иных качествах:**

A. Аттестация;

B. Дискриминация;

C. Авторизация;

D. Должностная инструкция;

Е. Аprobация.

**40. Руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям.**

- А. Авторитарный руководитель;
- В. Демократичный руководитель;
- С. Либеральный руководитель;
- Д. Консультативный руководитель;
- Е. Инструментальный руководитель.

**41. Среди качественных показателей эффективности системы управления выделите количественный показатель:**

- А. Уровень квалификации работников аппарата управления;
- В. Обоснованность и своевременность принятия решений управленческим персоналом;
- С. Уровень использования научных методов, организационной и вычислительной техники;
- Д. Уровень организационной культуры;
- Е. Величина затрат на содержание управленческого аппарата в общем фонде заработной платы персонала.

**42. Отношение числа уволенных работников к общей численности персонала рассчитывается:**

- А. Уровень трудовой дисциплины;
- В. Надежность работы персонала;
- С. Текучесть кадров;
- Д. Социально-психологический климат в коллективе;
- Е. Коэффициент трудового вклада.

**43. Отношение числа случаев нарушения трудовой и исполнительской дисциплины к общей численности персонала – это показатель:**

- А. Надежности работы персонала;
- В. Уровня трудовой дисциплины;
- С. Текучести кадров;
- Д. Социально-психологического климата в коллективе;
- Е. Коэффициента трудового вклада.

**44. Модель "Z" содержит в себе основные идеи американского и японского менеджмента и большинством специалистов расценивается как идеальная. В ней сочетаются система индивидуальных ценностей и групповые формы взаимодействия. Какая из перечисленных идей характерна для американского менеджмента:**

- А. Долгосрочная работа на предприятии;
- В. Принятие стратегических и управленческих решений, основанных на принципе консенсуса;
- С. Индивидуальная ответственность;
- Д. Медленное должностное продвижение, что позволяет точно оценить способности сотрудников;
- Е. Повышенное внимание к личности работника, его семейным и бытовым заботам.

**45. Какой из представленных факторов эффективности деятельности предприятия больше всего способствует стимулированию деятельности работников:**

- А. Стратегическая цель;
- В. Информация;
- С. Методы управления;
- Д. Система мотивации;
- Е. Подбор кадров.

**46. Какая из приведенных рекомендаций мотивирует работников на полную самоотдачу в интересах предприятия:**

- A. Установить осмысленные стандарты, воспринимаемые сотрудниками;
- B. Установить двухстороннее общение;
- C. Избегать чрезмерного контроля;
- D. Установить жесткие, но достижимые стандарты;
- E. Вознаграждать за достижение стандарта.

**47. Существует четыре основных типа поведения человека, формирование которых происходит на основе отношения людей к нормам поведения и ценностям предприятия. Для какого типа поведения характерна высокая надежность:**

- A. Преданный и дисциплинированный (полностью принимает ценности и нормы поведения, его действия не вступают в противоречие с интересами организации);
- B. «Оригинал» (приемлет ценности предприятия, но не приемлет существующие на нем нормы поведения, порождает много трудностей во взаимоотношениях с коллегами и руководством);
- C. «Приспособленец» (не приемлет ценностей предприятия, старается вести себя, полностью следуя нормам и формам поведения, принятым на предприятии);
- D. «Бунтарь» (не приемлет ни норм поведения, ни ценностей предприятия, все время входит в противоречие с окружением и создает конфликтные ситуации).

**48. Для того чтобы эффективно использовать деньги как мотиватор и избежать их воздействия как демотиватор, следует:**

- A. Платить конкурентную заработную плату для привлечения и удержания специалистов;
- B. Платить такую заработную плату, которая отражает стоимость работы для предприятия на основе справедливости;
- C. Связать плату с качеством выполнения или результатом, чтобы награда была соизмерима с усилиями работника;
- D. Заверить работника, что его усилия будут поощрены соответствующей наградой;
- E. Платить заработную плату не менее прожиточного минимума.

**49. Управленческая сетка, или решетка Р. Блейка и Д. Моутона, включает пять основных подходов руководства и представляет собой таблицу 9x9 позиций. Вертикаль (девять значений матричного кода) означает заботу о человеке. Девять значений по горизонтали означают заботу о производстве. Какой из стилей является оптимальным для разработки стратегии в конфликтных ситуациях:**

- A. Авторитарный (достигается высокий производственный результат без внимания к человеческим отношениям — матричный код 9.1);
- B. Социально-психологический (повышенное внимание к человеческим потребностям создает дружественную атмосферу и соответствующий темп производства — код 1.9);
- C. Либеральный (минимальное внимание к результатам производства и человеку — код 1.1);
- D. Кооперативный (высокие результаты получают заинтересованные сотрудники, преследующие совместную цель — код 9.9);
- E. Компромиссный (удовлетворительные результаты, средняя удовлетворенность работой, склонность к компромиссам и традициям тормозят развитие оптимистического взгляда — код 5.5).

**50. Когда в процессе производственной деятельности сталкиваются интересы разных людей или специальных групп, то основной причиной конфликта является:**

- A. Распределение ресурсов;
- B. Неудовлетворенные коммуникации;
- C. Различия в целях;
- D. Различия в представлениях и ценностях;
- E. Различие в манере поведения и жизненном опыте.