Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Новгородский филиал
(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 00C5E8D50ED68C58A87E3A75E521F8D3ED
Владелец: Кононова Юлия Юрьевна
Действителен: с 16.09.2025 до 10.12.2026

УТВЕРЖДЕНО
Директор
_____Ю.Ю.Кононова

Электронная подпись

ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

Аудит и контроллинг персонала
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.О.29 УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ
(код и наименование РПД)

38.03.03. Управление персоналом
(код, наименование направления подготовки/специальности)

очная, очно-заочная
(форма (формы) обучения)

Год набора – 2025

Великий Новгород, 2025 г.

Автор(ы)–составитель(и):
к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента и кадровой политики, Мясникова С.В

Заведующий кафедрой менеджмента и кадровой политики к.э.н., доцент Ратковская И.А.

РПД Управление человеческими ресурсами персонала одобрена на заседании кафедры кадровой политики и управления персоналом.

Протокол от 16 мая 2025 года № 8.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы....4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы....5
3. Содержание и структура дисциплины 6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине....10
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины 24
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине 24
6.1. Основная литература....25
6.2. Дополнительная литература....25
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы....25
6.4. Нормативные правовые документы....25
6.5. Интернет ресурсы....25
6.6. Иные источники 26
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы....26

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Дисциплина Б1.О.29 «Управление человеческими ресурсами» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК-3	Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия	ОПК-3.3	формирование понимания сущности стратегического управления персоналом и навыка оценки экономической и социальной эффективности кадровых программ
ОПК-4	Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет	ОПК-4.3	способность обосновать выбор методов и технологий управления человеческими ресурсами в соответствии с принятой стратегией
ПКо ОС-1	Способен применять на практике знание управления персоналом, концептуальных основ кадровой политики, принципов формирования, развития и использования кадрового потенциала организации	ПКо ОС - 1.3	формирование навыка разработки и реализации организационно-управленческих и экономических решений в целях повышения эффективности использования кадрового потенциала

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта/ профессиональные действия)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
В деятельность по обеспечению персоналом **ТФ** В/01.6 сбор информации о потребностях организации в персонале **ТФ** В/02.6 поиск, привлечение, подбор и отбор персонала С деятельность по оценке и аттестации персонала **ТФ** С/01.6 организация и проведение оценки	ОПК - 3.3	на уровне знаний: понимает сущность стратегического управления персоналом
		на уровне умений: умеет обеспечивать взаимосвязь стратегических целей организации и кадровых мероприятий
		на уровне навыков: владеет навыками оценки экономической и социальной эффективности кадровых программ
	ОПК - 4.3	на уровне знаний: знает сущность, задачи, закономерности, принципы, методы и технологий управления человеческими

персонала ТФ С/02.6 организация и проведение аттестации персонала ТФ С/03.6 администрирование процессов и документооборота при проведении оценки и аттестации персонала ОТФ: 07.003/D деятельность по развитию персонала ТФ D/02.6 организация обучения персонала ТФ D/03.6 организация адаптации и стажировки персонала ТФ: D/01.6 организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала		ресурсами
		на уровне умений: применяет методы и технологии управления человеческими ресурсами к решению практических задач
		на уровне навыков: владеет технологиями разработка планов, программ и процедур в управлении человеческими ресурсами
	ПКо ОС - 1.3	на уровне знаний: знает методы анализа социально-экономической эффективности управления человеческими ресурсами
		на уровне умений: умеет использовать нормативные правовые акты в своей профессиональной деятельности
		на уровне навыков: имеет навык разработки и реализации алгоритма организационно-управленческих и экономических решений

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины Б1.О.29 «Управление человеческими ресурсами» составляет 3 зачётные единицы, 108 часа.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет:

- по очной форме обучения - 50 часов: лекции – 16 часов, практические занятия – 32 часа, консультация к экзамену – 2 часа. Самостоятельная работа составляет 22 часа. Контроль – 36 часов.

- по очно-заочной форме обучения: лекции – 6 часов, практические занятия – 16 часа, консультация к экзамену – 2 часа. Самостоятельная работа составляет 48 часа. Контроль – 36 часов.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.О.29 «Управление человеческими ресурсами» предусмотрена на 2 курсе в 3 семестре.

Дисциплина Б1.О.29 «Управление человеческими ресурсами» относится к обязательной части Блока 1. «Дисциплины (модули)».

В содержательном плане дисциплина опирается на освоение обучающимися Б1.О.17 «Введение в профессию» (1 семестр), Б1.О.16 «Основы теории управления» (1 семестр), Б1.О.21 «Основы управления персоналом» (2 семестр), Б1.О.18 «Основы кадровой политики и кадрового планирования» (2 семестр), Б1.О.14 «Культура речи и деловое общение» (2 семестр).

Дисциплина изучается параллельно с Б1.О.06 «Управление проектами» (3 семестр), Б1.О.27 «Этика и психология деловых отношений» (3 семестр).

Дисциплина служит основой для освоения обучающимися Б1.О.10 «Экономика организации» (4 семестр), Б1.О.26 «Документационное обеспечение управления персоналом» (4 семестр), Б1.О.24 «Управленческий учет и учет персонала» (5 семестр), Б1.О.28 «Социальная психология» (6 семестр).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР/Консультация к экзамену		
1.	Теоретические основы управления человеческими ресурсами	8	1		2		5	О
2.	Обеспечение организации человеческими ресурсами	8	1		2		5	КС, З
3.	Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала персонала организации	8	2		4		2	КС, Т
4.	Мотивация как функция управления человеческими ресурсами	8	2		4		2	КС,Т
5.	Система оценки персонала организации	8	2		4		2	О
6.	Управление профессиональным развитием персонала организации	8	2		4		2	КС
7	Управление деловой карьерой персонала	8	2		4		2	КС, Т
8	Технологии работы с кадровым резервом	7	2		4		1	О
9	Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами	7	2		4		1	О, Т
	Консультация к экзамену					2		
	Промежуточная аттестация	36						Экз
	Всего	**108**	**16**	**-**	**32**	**2**	**24**	

Примечание:

** формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), конкретная ситуация (КС), задачи (З), тестирование (Т), курсовая работа (КР).*

*** формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз,).*

Очно-заочная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР/Консультация к экзамену		
1.	Теоретические основы управления человеческими ресурсами	8	0,5		1		10	О
2.	Обеспечение организации	8	0,5		1		10	О

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР/Консультация к экзамену		
	человеческими ресурсами							
3.	Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала персонала организации	8	0,5		2		4	КС, З
4.	Мотивация как функция управления человеческими ресурсами	8	0,5		2		4	КС, Т
5.	Система оценки персонала организации	8	1		2		2	КС,Т
6.	Управление профессиональным развитием персонала организации	8	1		2		4	О
7	Управление деловой карьерой персонала	8	0,5		2		4	КС
8	Технологии работы с кадровым резервом	7	0,5		2		2	КС, Т
9	Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами	7	1		2		2	О
	Консультация к экзамену					2		
	Промежуточная аттестация	36						Экз
	Всего	**108**	**6**	**-**	**16**	**2**	**48**	36

Содержание дисциплины

Тема 1. Теоретические основы управления человеческими ресурсами (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

Виды организационных ресурсов: человеческие, материальные, финансовые. Понятие «человеческие ресурсы». Место и роль человека в организации, его потенциал. Понятие «человеческий капитал».

Характерные черты управления человеческими ресурсами. Основная цель и задачи управления человеческими ресурсами. Системный подход к управлению человеческими ресурсами. Понятие системы управления человеческими ресурсами Объекты и субъекты управления человеческими ресурсами. Стратегическое управление человеческими ресурсами. HR-цикл.

Эволюция кадрового менеджмента. Соотношение понятий: управление людьми; управление персоналом; управление человеческими ресурсами.

Принципы и методы управления человеческими ресурсами. Требования к современной системе управления человеческими ресурсами.

Тема 2. Обеспечение организации человеческими ресурсами (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

Поиск, привлечение и отбор персонала. Цели отбора персонала. Базовые принципы отбора персонала. Источники привлечения персонала. Внешний и внутренний отбор. Понятие рекрутинга. Виды рекрутинга. Технологии продвижения вакансий Этапы отбора, их содержание. Организация процедуры отбора. Способы и критерии отбора. Квалификационные требования. Профиль должности. Методы оценки при отборе. Воронка рекрутинга. Анализ резюме. Виды интервью. Модели интервью по компетенциям. Тестирование кандидатов. Автоматизация отбора. Современные ATS.

Перспективы использования современных информационно-коммуникативных технологий в рекрутинге. Соблюдение правовых норм при в процессе отбора и найма. Этические стандарты в рекрутинге. Рынок услуг рекрутинга. Кадровые и рекрутинговые агентства. Job board (работные сайты). Услуги по оценке персонала при отборе. Показатели эффективности отбора.

Тема 3. Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала персонала организации (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

Понятие профессиональной ориентации. Цели и задачи профориентации. Основные формы профориентационной работы: просвещение, информация, консультация. Органы управления профориентацией. Направленность профориентационной работы.

Понятие социализации и трудовой адаптации. Понятие адаптации как социального явления. Сущность и содержание адаптации в социальной среде.

Виды и направления социализации и адаптации. Первичная и вторичная адаптация. Стороны адаптации: социальная, организационная, профессиональная, психофизиологическая. Условия успешной социализации и адаптации.

Основные стадии адаптации работника в организации: ознакомление, приспособление, ассимиляция, идентификация. Типы идентифицированных в процессе адаптации работников: безразличные, частично и полностью идентифицированные. Типы поведения человека при включении его в организацию. Факторы, влияющие на адаптацию. Зависимость продолжительности периода адаптации от личностных особенностей работника. Адаптация и дезадаптация, адаптационный кризис.

Управление процессом трудовой адаптации. Основные адаптационные технологии. Роль наставничества в адаптации молодых специалистов. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией. Отечественный и зарубежный опыт адаптации персонала.

Тема 4. Мотивация как функция управления человеческими ресурсами (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

Понятие мотивации и стимулирования. Концептуальные основы теории управления мотивацией. Сущность основных теорий содержания и процесса мотивации. Сравнительная характеристика теорий мотивации – общие и отличительные элементы. Классификация мотивов и стимулов, используемых на практике, их ранжирование по степени влияния на персонал. Практическое использование теорий мотивации. Система мотивации персонала организации. Виды мотивации. Разработка стратегии мотивации персонала. Принципы мотивирующей организации труда. Формы оплаты труда персонала. Системы оплаты труда руководителей. Формы участия персонала в прибылях и капитале предприятия. Социальные выплаты и льготы персонала. Государственное регулирование оплаты труда. Эффективная система нематериальной мотивации. Оценка удовлетворенности трудом. Мотивационный профиль работника. Методы оценки мотивационного профиля.

Тема 5. Система оценки персонала организации (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

Понятие оценки и ее место в системе управления человеческими ресурсами. Цели деловой оценки персонала. Предмет деловой оценки. Оценка компетенций (тестирование, assessment center, метод 360-градусов, интервью по компетенциям). Оценка результатов (KPI, OKR). Управление результативностью персонала. Оценка работы: цели; подходы; типы оценки; ранжирование работ. Объекты и субъекты деловой оценки. Классификация показателей деловой оценки. Применимость показателей оценки для различных групп сотрудников. Требования к формированию состава показателей оценки. Организационная подготовка проведения оценки. Типичные ошибки, допускаемые при проведении оценки.

Основные методы снижения субъективности и неполноты оценки. Основные методы оценивания персонала. Преимущества и недостатки методов оценивания. Особенности применения различных методов оценивания. Документационное сопровождение различных методов оценивания. Роль линейного руководителя при проведении деловой оценки – аттестации. Назначение и содержание оценочной беседы руководителя с подчиненным. Формирование экспертного заключения по результатам деловой оценки. Подведение итогов и использование результатов деловой оценки.

Тема 6. Управление профессиональным развитием персонала организации (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

Понятие «экономика знаний». Ускорение процесса устаревания знаний. Концепция «Life-long learning»: обучение на протяжении всей жизни. Сущность понятий образование, развитие, обучение. Развитие персонала как стратегический фактор успеха организации. Развитие персонала как условие развития организации. Цели развития персонала. Элементы системы развития персонала. Системный подход к обучению персонала. Выявление потребности в обучении и развитии персонала. Взаимосвязь оценки и обучения персонала. Принципы, методы, формы и виды обучения. Диджитализация обучения персонала организации. Организация корпоративного обучения. Корпоративные учебные центры. Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала. Основные особенности функционирования корпоративных учебных центров. Особенности обучения взрослых. Метод Колба. Особенности обучения руководителей. Разработка индивидуального плана развития сотрудника (ИПР). Оценка эффективности обучения. Модель Д. Киркпатрика. ROI (Return on Investments) — методика Дж. Филипса.

Тема 7. Управление деловой карьерой персонала (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

Понятия карьеры. Виды карьеры. Вертикальная и горизонтальная карьера. Внутриорганизационная и межорганизационная карьера. Принципы и технологии управления деловой карьерой. Субъекты управления карьерой. Планирования карьеры. Взаимосвязь планирования и реализации деловой карьеры с мероприятиями по профессиональному развитию персонала. Модели карьерного роста. Этапы деловой карьеры, их содержание. Факторы влияющие на эффективность карьеры. Определение смысла карьеры. Якоря карьеры. Стратегия карьеры. Связь успешной карьеры и профессиональных достижений. Soft skills для успешной карьеры. Формирование личного бренда. Отношения в коллективе и нетворкинг. Карьерные кризисы и карьерные тупики. Технологии карьерного консультирования.

Тема 8. Технологии работы с кадровым резервом (проблемная лекция, семинар в форме опроса)

Понятия кадрового резерва. Цели, принципы и источники формирования кадрового резерва. Типы кадрового резерва.

Система работы с кадровым резервом в организации. Цели, принципы, источники формирования состава кадрового резерва. Этапы работы с резервом: анализ потребности; формирование списка кандидатов в резерв; оценка и отбор персонала в резерв; подготовка кандидатов; расстановка.

Технологии отбора, изучения, оценки профессиональных, деловых и личностных качеств кандидатов в состав резерва. Технологии подготовки кадрового резерва и порядок востребования. Требования, предъявляемые при выдвижении на должность. Роль и место руководителя в работе с резервом. Оценка результатов работы с резервом.

Тема 9. Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами (проблемная лекция, семинар в форме тестирования)

Характеристика экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом. Анализ существующих подходов к измерению экономической и социальной эффективности управления персоналом. Коммерческая (финансовая), бюджетная и народнохозяйственная экономическая эффективность, их содержание и порядок расчета. Классификация производственных и непроизводственных затрат. Методы расчета результатов и затрат, связанных с совершенствованием управления персоналом. Расчет экономического результата за счет факторов производственной и непроизводственной сфер.

Методика оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом организации. Направления совершенствования методики. Чистый дисконтированный доход, индекс доходности, срок окупаемости.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости, обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины: Б1.О.29 «Управление человеческими ресурсами» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами	О
Тема 2.	Обеспечение организации человеческими ресурсами	КС, З
Тема 3.	Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала персонала организации	КС, Т
Тема 4.	Мотивация как функция управления человеческими ресурсами	КС, Т
Тема 5	Система оценки персонала организации	О
Тема 6.	Управление профессиональным развитием персонала организации	КС
Тема 7.	Управление деловой карьерой персонала	КС, Т
Тема 8.	Технологии работы с кадровым резервом	О
Тема 9.	Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами	опрос, тестирование

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится с применением следующих методов (средств): экзамен в устной форме по вопросам и заданиям (кейсам) и защита курсовой работы.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- количество правильных ответов при тестировании.

Критерии оценивания опроса:
– содержание и формулировки ответов на вопросы;
– обоснованность и аргументированность ответов;
– полнота и адекватность ответов;
– использование и представление статистических данных (при необходимости).

Критерии оценивания тестирования:
- правильность ответов на вопросы теста.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам посещаемости занятий, активности на занятиях, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, по результатам прохождения тестирования.

Детализация баллов и критерии оценки текущего контроля успеваемости утверждается на заседании кафедры.

Вопросы для подготовки к опросам по темам

Тема 1. Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами

1. Виды ресурсов и изменение их роли и места в менеджменте в процессе эволюции.
2. Соотношение понятий: управление людьми; управление персоналом; управление человеческими ресурсами (УЧР).
3. Характерные черты управления человеческими ресурсами
4. Основная цель и задачи управления человеческими ресурсами
5. Современные проблемы управления человеческими ресурсами.

Тема 2. Обеспечение организации человеческими ресурсами

1. Обеспечение организации человеческими ресурсами: понятие, цели, виды.
2. Технологии поиска и привлечения кандидатов.
3. Использование современных технологий для обеспечения организации человеческими ресурсами.
4. Резюме кандидата: рекомендации по подготовке и анализу резюме.
5. Технологии проведения собеседования с кандидатами.

Тема 3. Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала организации

1. Адаптация персонала организации: понятие, цели, виды.
2. Этапы адаптации и факторы влияющие на ее эффективность.
3. Программы управления адаптацией: организация и технологии.
4. Наставничество: понятие, цели, виды.
5. Оценка эффективности адаптации персонала.

Тема 4. Мотивация как функция управления человеческими ресурсами

1. Понятие мотивации и стимулирования.
2. Структура системы мотивации.
3. Концептуальные основы теории трудовой мотивации.
4. Мотивирующие факторы труда.
5. Современные технологии управления мотивацией персонала.

Тема 5. Система оценки персонала организации

1. Система оценки: понятие, цели, методы и технологии.
2. Предмет оценки: виды, критерии.
3. Методы оценки результативности персонала организации.
4. Современные методы и технологии оценки.

Тема 6. Управление профессиональным развитием персонала организации

1. Содержание основных понятий профессионального развития персонала.
2. Современные методы обучения персонала.
3. Корпоративный университет.
4. Оценка эффективности обучения. Модель Кирпатрика.

Тема 7. Управление деловой карьерой персонала

1. Понятие и лассификация карьеры.
2. Факторы, способствующие успешной карьере работника.
3. Технологии управления карьерой.
4. Карьерограмма.
5. Особенности карьеры на государственной службе.

Тема 8. Технологии работы с кадровым резервом

1. Кадровый резерв: понятие, цели, задачи, типология.
2. Этапы работы с кадровым резервом.
3. Оценка при отборе в кадровый резерв.
4. Опыт формирования кадрового резерва в бизнесе и на государственной службе.

Тема 9. Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами

1. Методологические основы оценки эффективности и результативности.
2. Критерии оценки эффективности системы управления персоналом.
3. Методы оценки эффективности системы управления персоналом.

Пример итогового теста по дисциплине

1. Какова главная цель управления человеческими ресурсами?

А. Обеспечение организации кадрами, организация их эффективного использования, профессионального и социального развития.

Б. Привлечение и поддержание высокой эффективности персонала в организации.

В. Формирование и совершенствование знаний, умений, способностей работников для их непрерывного профессионального и должностного роста и социального развития.

2. **Чтобы оценить эффективность вложений в персонал, HR-директор может посчитать ROI. Какие две формулы подходят для подсчета? Выберите все правильные варианты ответа**

А. ROI = (Доход – Сумма инвестиций) : Себестоимость х 100%

Б. ROI = (Доход – Себестоимость) : Сумма инвестиций х 100%

В. ROI = (Сумма инвестиций – Себестоимость) : Доход х 100%

Г. ROI (период) = (Сумма инвестиции к концу периода + Доход за выбранный период – Размер инвестиций): Размер инвестиций х 100%

3. **К преимуществам внутренних источников найма относят** (выбрать правильные ответы):

А. Низкие затраты на адаптацию персонала.

B. Появление новых идей, использование новых технологий.
C. Появление новых импульсов для развития.
D. Повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом.

4. **К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят** (выбрать правильные ответы):
A. Низкие затраты на адаптацию персонала.
B. Появление новых импульсов для развития.
C. Повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом у кадровых работников.

5. Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых людей и идей в организацию:
A. Продвижение изнутри.
B. Компенсационная политика.
C. Использование международных кадров.

6. **К преимуществам внутренних источников найма относят** (выбрать правильные ответы):
A. Низкие затраты на адаптацию персонала.
B. Появление новых идей, использование новых технологий.
C. Появление новых импульсов для развития.
D. Повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом.

7. **Квалифицированный персонал набирать труднее, чем неквалифицированный. В первую очередь, это связано с** (при необходимости указать несколько):
A. Привычкой тех, кто работает.
B. Приемом по рекомендательным письмам.
C. Требованием со стороны самой работы.
D. Недостаточной практикой набора.

8. Сколько целей и показателей рекомендуется использовать в индивидуальной оценке эффективности и результативности?
A. 3–5 целей, по 1-2 показателя на каждую цель.
B. Чем больше целей и показателей – тем лучше

9. На основании чего разрабатываются индивидуальные цели оцениваемых гражданских служащих?
A. На основании целей более высокого уровня, планов государственного органа.
B. На основании функций государственного служащего.
C. На основании всего перечисленного.

10. Какой инструмент оценки защищает оцениваемого служащего от некорректно поставленного показателя и – как следствие – неправильного определения уровня эффективности и результативности по окончании отчетного периода?
A. Оценка 360%.
B. Оценочное интервью.

11. Что является ошибкой руководителя при проведении оценочного интервью?
A. Обсуждение итогов работы с акцентом на негативных результатах.

B. Обсуждение результатов «с глазу на глаз».
C. Выявление проблемы и планирование действий по ее исправлению.

12. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:

A. Резерв руководителей на выдвижение.
B. Аттестационная комиссия.
C. Кадровая служба.

13. Работа с резервом преемников-дублеров не должна носить целевого характера: организация заботится об их развитии для последующего замещения ими через 10–20 лет руководящей должности вообще, а не для занятия ими строго определенной должности. Верно ли высказывание:

A. Да.
B. Нет.
C. Иногда.

14. Из каких уровней состоит федеральный резерв управленческих кадров?

A. Высший, базовый, перспективный.
B. Базовый, перспективный.

15. На каком уровне федерального резерва управленческих кадров наибольшее количество резервистов в настоящее время?

A. На высшем уровне.
B. На базовом уровне.
C. На перспективном уровне.

16. Гражданские служащие каких групп должностей включены в федеральный кадровый резерв?

A. Высшей, главной, ведущей групп должностей.
B. Всех групп должностей.

17. Кто может быть включен в кадровый резерв?

A. Граждане РФ.
B. Государственные служащие.
C. И те, и другие.

18. Какие качества должны быть включены в модель профессиональных качеств для оценки резервиста – необходимые для текущей или перспективной должности?

A. Качества, требующиеся для замещения его текущей должности.
B. Качества, требующиеся для замещения должности более высокого уровня/должности, для которой формируется кадровый резерв.

19. **Какой метод из перечисленных не применяется при оценке кандидата на включение в кадровый резерв?**

A. Собеседование.
B. Анкетирование.
C. Проведение групповых дискуссий.

D. Написание реферата.
E. Фокус-группа.
F. Тестирование.

20. Что нельзя оценить с помощью центра оценки?
A. Результативность и эффективность деятельности.
B. Профессиональные качества.
C. Личностные качества.
D. Всё из перечисленного выше можно оценить.

21. Каким количеством упражнений проверяется каждое качество в центре оценки?
A. 1 упражнение на каждое качество
B. не менее 2-х упражнений на каждое качество

22. Что фиксирует наблюдатель в ходе проведения ассесмент-центра?
A. Поведенческие проявления, характерные для качества (компетенции).
B. Свою интерпретацию характеристик оцениваемого.

23. Социальная эффективность в сфере управления персоналом – это:
A. Стоимостная оценка участия человеческих ресурсов в деятельности компании.
B. Повышение уровня мотивации персонала к высокопроизводительному труду.
C. Все ответы верны.
D. Все ответы не верны.

24. Эффект от управления персоналом на предприятии выражается:
A. В увеличении выпуска продукции вследствие роста производительности труда.
B. В удовлетворенности трудом.
C. В экономия средств при сокращении сроков обучения в результате подбора высококвалифицированных кадров.
D. Все ответы верны.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Управление персоналом как профессиональная деятельность.
2. Человеческие ресурсы и человеческий потенциал организации.
3. Цели и задачи системы управления персоналом организации.
4. Государственная система управления трудовыми ресурсами.
5. Разработка стратегии управления персоналом современной организации.
6. Стратегия управления персоналом как основа кадровой политики.
7. Разработка кадровой политики организации.
8. Кадровое планирование.
9. Нормативно-правовая база управления персоналом.
10. Совершенствование кадрового планирования в организации.
11. Разработка оперативного плана работы с персоналом.
12. Системы управления адаптацией персонала.
13. Кадрового планирования в организации.
14. Методы анализа кадрового потенциала организации.
15. Структура и функции кадровых служб современной организации.
16. Кадровые технологии управления персоналом.
17. Маркетинговые подходы к управлению персоналом организации.
18. Организация отбора персонала.

19. Этапы и методы отбора персонала при приеме на работу.
20. Организация проведения собеседования при приеме на работу.
21. Организационный механизм управления процессом адаптации персонала.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК-3	Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия	ОПК- 3.3.	формирование понимания сущности стратегического управления персоналом и навыка оценки экономической и социальной эффективности кадровых программ
ОПК-4	Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет	ОПК- 4.3	способность обосновать выбор методов и технологий управления человеческими ресурсами в соответствии с принятой стратегией
ПКо ОС-1	Способен применять на практике знание управления персоналом, концептуальных основ кадровой политики, принципов формирования, развития и использования кадрового потенциала организации	ПКо ОС-1.3	формирование навыка разработки и реализации организационно-управленческих и экономических решений в целях повышения эффективности использования кадрового потенциала

Код компонента компетенции	Индикатор оценивания	Критерий оценивания

ОПК-3.3.	Демонстрирует понимание сущности стратегического управления персоналом и навык оценки экономической и социальной эффективности кадровых программ	• понимает сущность стратегического управления персоналом • знает основные теории стратегического управления человеческими ресурсами; • ориентируется в теоретических моделях стратегического управления человеческими ресурсами организации; • знает разновидности концепций и механизмов управления человеческими ресурсами в связи с изменениями генеральной цели организации; • характеризует отличительные особенности моделей управления, исходя из отечественного и зарубежного опыта; • умеет обеспечивать взаимосвязь стратегических целей организации и кадровых мероприятий • владеет навыками работы с различными кадровыми технологиями; найм и отбор, адаптация, оценка, обучение, высвобождение персонала. - владеет навыками оценки экономической и социальной эффективности кадровых программ
ОПК-4.3.	Способен обосновать выбор методов и технологий управления человеческими ресурсами в соответствии с принятой стратегией	• знает сущность, задачи, закономерности, принципы, методы и технологий управления человеческими ресурсами • знает основные кадровые технологии применительно в деятельности с человеческими ресурсами; • информирован о приемах выбора методов управления человеческими ресурсами в соответствии с принятой стратегией; • характеризует отличительные особенности применяемых методов и технологий управления человеческими ресурсами в соответствии с выбранной стратегией; • Объясняет причины системных управленческих сбоев в связи с неадекватно применяемыми методами и технологиями кадровой работы; • применяет методы и технологии управления человеческими ресурсами к решению практических задач • владеет методами и технологиями управления человеческими ресурсами в соответствии с принятой стратегией организации • владеет технологиями разработка планов, программ и процедур в управлении

ПКо ОС - 1.3.	Способен разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие и экономические решения для повышения эффективности использования кадрового потенциала	• знает методы анализа социально-экономической эффективности управления человеческими ресурсами • знает основные концепции в сфере управления человеческими ресурсами; • знает методики анализа проблем в сфере управления человеческими ресурсами организации; • перечисляет и объясняет структурные компоненты в стратегических моделях управления человеческими ресурсами; • умеет распознавать и аргументировано объяснять возникновение проблемных зон в системе управления человеческими ресурсами организации; • умеет использовать нормативные правовые акты в своей профессиональной деятельности • разработки и реализации алгоритма организационно-управленческих и экономических решений

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к экзамену:

1. Этапы развития управления человеческими ресурсами как вида деятельности.
2. Современные тенденции профессионализации управления человеческими ресурсами.
3. Основные концепции управления человеческими ресурсами.
4. Системный подход к управлению человеческими ресурсам.
5. Стратегический подход к управлению человеческими ресурсами.
6. Соотношение понятий «управление человеческими ресурсами» и «Управление персоналом»
7. Признаки профессионализации управления персоналом
8. Управление персоналом как система
9. Субъекты и объекты управления персоналом
10. Проблемы управления персоналом в концепции Тейлора и Форда.
11. Административная школа управления и ее роль в становлении концептуальных основ управления персоналом организации.
12. Основные идеи школы человеческих отношений и условия их реализации.
13. Основные идеи школы управления человеческими ресурсами и условия их реализации.
14. Основные идеи концепции человеческого каптала и условия их реализации.
15. Кадровые технологии: сущность, содержание, виды.
16. Сущность компетентностного подхода в управлении персоналом
17. Основные требования к разработке и применению кадровых технологий.
18. Нормативно-определенные кадровые технологии на государственной службе (конкурс, аттестация, квалификационный экзамен, кадровый резерв, ротация)
19. Технологии поиска и привлечения персонала.
20. Бренд работодателя: понятие, формирование
21. Отбор персонала: понятие, цели.
22. Система требований к кандидату при отборе.

23. Этапы отбора персонала.
24. Методы отбора. Традиционные и нетрадиционные методы отбора.
25. Требования к проведению собеседования при отборе.
26. Адаптация персонала: понятие, цели, функции.
27. Виды и стороны адаптации персонала.
28. Технологии управления адаптацией.
29. Наставничество как форма управления адаптацией.
30. Нетрадиционные методы управления адаптацией.
31. Оценка персонала: понятие, цели, функции.
32. Критерии и показатели оценки. Основные требования к методам оценки персонала.
33. Методы определения величины оценки. Разработка шкал оценки.
34. Методы оценки персонала.
35. Метод оценки по результатам. Особенности разработки и применения.
36. Понятие мотивации и стимулирования
37. Система трудовой мотивации
38. Основные теории мотивации (содержательные и процессуальные)
39. Характеристика видов мотивации (материальная, нематериальная, отрицательная)
40. Профессиональное развитие: понятие, цели, функции.
41. Обучение персонала организации: понятие, методы и формы.
42. Подготовка, переподготовка, повышение квалификации: понятие и содержание.
43. Содержание управления профессиональным развитием персонала
44. Понятие карьеры. Карьера и карьеризм
45. Типология карьеры.
46. Управление карьерой: понятие и технологии.
47. Факторы, определяющие успешность карьеры
48. Понятие и назначение кадрового резерва. Виды кадрового резерва.
49. Основные этапы подготовки кадрового резерва
50. Оценка эффективности управления персоналом

Примеры практических заданий для экзамена:

4.3.2. Примерные задания для экзамена

Задача 1

Недавно возглавив предприятие, молодой директор старается все держать в своих руках. Неожиданно для него рабочие начинают увольняться, причем те, которые работают на заводе уже по двадцать лет и являются действительно ключевыми сотрудниками предприятия. Менеджер по персоналу пытается объяснить директору, в чем причина начавшихся увольнений, но директор не хочет ее слушать и решает эту задачу самостоятельно, увеличив зарплату рабочим одного подразделения. На следующий день, придя в свой кабинет, он испытывает шок от того что, несмотря на увеличение зарплаты, рабочие продолжают увольняться. Обозначившаяся проблема заставляет топ-менеджмент предприятия задуматься над вопросами стимулирования персонала.

Рассматриваемые вопросы:

Из чего складывается система стимулирования?

Система оплаты труда как часть системы стимулирования.

Разработка и внедрение системы оплаты труда.

Мотивы и стимулы – что есть что?

Оклад или премия - что и для кого эффективнее?

Отношения с подчиненными – как доверять своим подчиненным и опираться на них.

Задача 2.

Каждому руководителю хочется, чтобы его сотрудники не просто выполняли свою работу, а выполняли её хорошо, постоянно улучшая показатели. Ключ к решению этой задачи можно подобрать с помощью умелого использования мотивации.

Генеральный директор, решившийся в корне изменить ситуацию в компании «Дискобол», уже многого добился. Защищены планы и бюджеты, скоординированы действия подразделений. Однако при реализации планов оказалось, что как у персонала, так и у самих руководителей нет заинтересованности, чтобы что-то менять и работать по-новому. И если мотивация персонала не изменится, самые лучшие планы останутся нереализованными.

Учебные задачи:

Выявить, в каком состоянии находится мотивация персонала в Компании.

Какие из предпринятых действий помогают ее повысить?

Что можно предложить ещё?

Задача 3

Успех общей стратегии компании во многом зависит от степени внимания менеджмента к управлению человеческими ресурсами на стратегическом уровне. Ведь стратегическое управление человеческими ресурсами может привести компанию к важным результатам, однако только при том условии, что оно является частью общей системы управления.

Текучка персонала поставила под угрозу не только планы развития, но и вообще функционирование компании "Алгоритм". Руководство решает дилемму - либо совершенствовать управление человеческими ресурсами, либо отказываться от принятой ранее стратегии компании, от выхода на региональные рынки. Если выбирать первое, то это должно быть комплексное решение проблем в сфере управления человеческими ресурсами, с учётом соответствия стратегии компании в целом.

Задачи для обучающихся:

Оценить подходы менеджеров компании "Алгоритм" к разработке стратегии управления человеческими ресурсами.

Оценить предложенные цели совершенствования управления персоналом с точки зрения соответствия особенностям сложившейся ситуации и бизнес-стратегии компании "Алгоритм"

Предложить свою стратегию управления человеческими ресурсами для компании "Алгоритм"

Задача 4

HR-специалисты многих российских компаний сегодня столкнулись с серьёзной проблемой дефицита кадров, перерастающего в настоящий кадровый голод. Нехватка квалифицированного персонала может помешать реализации намеченных компанией планов. Именно поэтому серьёзный стратегический анализ должен включать и анализ рынка труда.

Компания "Алгоритм" стремительно развивается на рынке ИТ-продуктов и услуг. В планах - выход на региональные рынки, в частности, открытие офиса в Новосибирске. Однако у менеджмента компании нет уверенности, будут ли новые проекты обеспечены персоналом, сможет ли "Алгоритм" не только привлечь, но и удержать необходимых специалистов? Ситуация на рынке труда нерадостная - зарплаты "айтишников" постоянно растут, конкуренция за персонал высока настолько, что даже студенты-треьекурсники начисто сметаются крупными компаниями.

Задачи для обучающихся:

Провести анализ рынка труда для компании "Алгоритм".

Предложить программу действий по подбору персонала в новосибирский офис.

Задача 5

Оплата и нормирование труда – один из основных вопросов взаимоотношений с персоналом. Поэтому так важно усвоить основные положения трудового законодательства, касающиеся заработной платы. Это поможет не только избежать конфликтов с персоналом, но и построить с ним нормальные деловые отношения.

Долгожданный день зарплаты вызвал у сотрудников множество вопросов. Секретарь получила меньше обычного в связи с учётом неполного рабочего времени, установленного для неё в связи с уходом за больным мужем. Обижен и программист Руденко. Помимо своих основных обязанностей он руководит проектом, поэтому он настаивает на том, чтобы ему выплачивали ещё хотя бы половину ставки руководителя. Программист Панкратьев озадачен – он не может понять, как начисляется зарплата. Каждый раз он получает разную сумму, но, что примечательно, всегда меньше остальных. Системный администратор в гневе – в бухгалтерии он узнал о том, что было принято решение выдавать его зарплату не ему лично в руки, а его жене. Директор пытается избежать назревающих конфликтов с сотрудниками, но не уверен, как поступить правильно.

Задача 6

Кейс описывает проблемы в системе оплаты труда и премирования производственного персонала и отношение к ней сотрудников отделов производства крупной торговой сети. Для анализа представлены данные исследования, проведенного среди рядового персонала и среднего менеджмента отделов производства гипермаркетов компании, касающиеся организации труда, мотивации и стимулирования персонала, оказывающих влияние на текучесть производственного персонала. Основная задача кейса-на основе анализа предоставленного исследовательского материала дать оценку существующей в компании системы вознаграждения производственного персонала, выявить проблемы в сфере его мотивации и удержания, сформулировать рекомендации по совершенствованию(повышению эффективности) системы материального стимулирования этой категории персонала.

Задача 7

В кейсе описаны события, связанные с увольнением директора по строительству в динамично развивающейся компании, специализирующейся на монтаже кровельных систем. Рассматриваются такие вопросы, как эффективность, ответственность, моральные аспекты руководства в ситуации увольнения. Кейс может быть использован при изучении кадровой политики компании, стиля лидерства, корпоративной культуры.

Задача 8

В кейсе рассматриваются проблемы разделения и кооперации труда и объединения работников в бригады на примере участка многостаночного обслуживания ОАО «Компрессорный комплекс». Целью кейса является развитие углубленного понимания понятия «оптимизация» применительно к трудовым процессам, структуры оптимизационной задачи и оценки экономического эффекта, который дает оптимизация.

Задача 9

В кейсе рассматривается проблемная ситуация, связанная с организацией процедуры отбора персонала на вакантные должности в той сфере бизнеса, в которой клиентоориентированность выступает ключевым критерием эффективной деятельности сотрудника. Работа с кейсом способствует развитию навыков анализа деятельности менеджера отдела продаж автодилерской компании, разработки спецификаций и перечня

компетенций для данного специалиста. Алгоритм составления спецификаций и перечня компетенций, используемый в кейсе, может быть перенесен на другие сферы бизнеса.

Шкала оценивания.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа, обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

– обучающемуся выставляется оценка «неудовлетворительно» если обучающийся набрал менее 50 баллов,

– оценка «удовлетворительно» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 65 баллов;

– оценка «хорошо» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 66 до 75 баллов;

– оценка «отлично» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 76 до 100 баллов.

100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

4.4. Методические материалы

Студент допускается к экзамену по дисциплине в случае выполнения им всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Экзамен ставится студенту по результатам выполненных работ в течение семестра, при условии, что оценки студента за работу в течение семестра (по всем результатам текущего контроля знаний) составляют не менее чем на 70 % «отлично» и 30 % «хорошо», пропуски занятий отсутствуют.

Экзамен проводится в форме публичного выступления.

Выступление – это официальное сообщение, посвященное теме вопроса в билете, которое содержит описание вопроса и раскрытие его сути. Структура ответа включает:

1. Введение:

– указывается вопрос, излагается последовательность ответа;

2. Основное содержание:

– обозначается проблемное поле и вводятся основные термины выступления, а также тематические разделы содержания ответа;

– намечаются методы решения представленной в выступлении проблемы и предполагаемые результаты.

3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Выступление должно быть построено в соответствии с регламентом: не более пяти–семи минут.

Обучающийся также готовит решение кейса. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся защищает свое решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

Защита курсовой работы проводится открыто. Итоговые оценки члены комиссии объявляют после защиты всех работ в группе. Итоговая оценка за курсовую работу выставляется по результатам защиты с учетом отзыва научного руководителя, соответствия курсовой работы предъявляемым требованиям к содержанию и оформлению курсовой работы, качества ответов на вопросы членов комиссии.

На защите слушатель кратко излагает основные результаты, полученные в ходе исследования, дает исчерпывающие ответы на замечания научного руководителя и вопросы членов комиссии.

– Комиссия оценивает качество защиту курсовой работы по критериям: содержание работы соответствует выбранной специальности и теме работы;

– работа актуальна, выполнена самостоятельно, имеет творческий характер, отличается определенной новизной;

– проведен обстоятельный анализ степени теоретического исследования проблемы, различных подходов к ее решению;

– показано знание информационной (при необходимости -нормативной) базы, использованы актуальные данные;

– проблема раскрыта глубоко и всесторонне, материал изложен логично;

– теоретические положения органично сопряжены с практикой;

– даны практические рекомендации, вытекающие из анализа проблемы;

– проведен количественный анализ проблемы, который подтверждает выводы автора, иллюстрирует актуальную ситуацию, приведены таблицы сравнений, графики, диаграммы, формулы, показывающие умение автора формализовать результаты исследования;

– широко представлена библиография по теме работы, в том числе и зарубежные источники;

– приложения к работе иллюстрируют достижения автора и подкрепляют его выводы;

– по содержанию и форме работы полностью соответствует всем предъявленным требованиям, указанным в данных методических рекомендациях.

Оценка за курсовую работу выставляется отдельной строкой в зачетную книжку студента и ведомость.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Список вопросов для самостоятельной подготовки (самопроверки) находится в разделе 4.2.

Методические указания по подготовке к опросу.

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Методические рекомендации по написанию теста:

Тестирование представляет собой выполнение тестового задания (теста), состоящего из 50 вопросов и вариантов ответов на них. Вопросы предусматривают один правильный вариант ответа. За выбор дается 1 балл. Время прохождения теста 30 минут. Напротив вопроса, обучающийся ставит отметку, выбирая «а» или «б» и т.д.. Следует подсчитать баллы. Если обучающимся набрал 30 баллов, тест считается пройденным. Максимальное количество набранных баллов – 50.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4.

2. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалко. - 4-е изд., стер. - Москва: Дашков и К, 2023. - 388 с. - ISBN 978-5-394-05126-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2084844

3. Лифшиц, А. С. Управление человеческими ресурсами: теория и практика : учебное пособие / А. С. Лифшиц. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2024. — 266 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01711-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2128122

4. Управление персоналом**:** учебник и практикум для академического бакалавриата / В. М. Маслова ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. - 2-е издание, переработанное и дополненное. - Москва : Юрайт, 2015. - 492 с. - (Бакалавр. Академический курс). - ISBN 978-5-9916-3930-9.

5. Horwitz F., Budhwar P., Morley M. J. Future trends in human resource management in emerging markets // Handbook of Human Resource Management in Emerging Markets. – 2015. – Т. 470.

6.2. Дополнительная литература

1. Базаров Т. Эффективность как слагаемое результативности и вовлеченности // Управление персоналом. – 2015. – № 39.

2. Москвин, С. Н. Управление человеческими ресурсами в образовательной организации : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / С. Н. Москвин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 142 с.

3. Максимцева И. А., Горелова Н. А. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов ; под редакцией— 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 467 с. https://urait.ru/book/upravlenie-chelovecheskimi-resursami-446580

4. Мясникова С.В. Управление персоналом. Практикум для практических занятий и самостоятельной работы студентов направлений: 080500 – Менеджмент, 080400 – Управление персоналом очной и заочной форм обучения по темам «Методология управления персоналом», «Система управления персоналом организации». /Сост.: С.В. Мясникова, И.И. Костусенко; НовГУ им. Ярослава Мудрого. - Великий Новгород, 2013. – 64 с.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Яхонтова Е.С. Стратегическое управление персоналом. – М.: ДЕЛО, 2013. – 384 с.

6. Дэйв Ульрих, Уэйн Брокбэнк. HR в борьбе за конкурентное преимущество / пер. с англ. – М.: Претекст, 2010. – 368 с.

7. Десслер Гари Управление персоналом. – М.: БИНОМ; Лаборатория знаний, 2013. – Электронный ресурс: http://www.iprbookshop.ru/26137

6.4. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) // РГ. – 1993. – № 237.

2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (действующая редакция).

6.5. Интернет ресурсы

1. http://rosmintrud.ru - Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации

2. http://gossluzhba.gov.ru - Федеральный портал государственной службы и управленческих кадров

3. http://www.hrm.ru
4. http://www.personal-mix.ru
5. http://www.kadrovik.ru
6. http://www.top-personal.ru
7. http://www.uptp.ru

6.6. Иные источники

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 48 с.

2. Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Федорова И.А. Управление персоналом: теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 80 с.

3. Кибанов А.Я., Каштанова Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 56 с.

4. Кибанов А.Я., Каштанова Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 58 с.

5. Митрофанова Е.А., Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 72 с.

6. Митрофанова Е.А., Коновалова В.Г, Белова О.Л. Управление персоналом: теория и практика. Компетентностный подход в управлении персоналом: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 68 с.

7. Митрофанова Е.А., Свистунов В.М, Каштанова Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Организация обучения и дополнительное профессиональное образование персонала: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 72 с.

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSB 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: http://www.biblio-online.ru/.

2017 год

Базы данных: «Российская судебная практика по роялти и платежам за предоставление внутригрупповых услуг».

Базы данных: «Система показателей дошкольного и общего образования»,

Базы данных: «Комплекс визуального анализа результатов сравнительной оценки системы показателей дошкольного и общего образования»;

Базы данных: «Система показателей для оценки вклада образования в социально-экономическое развитие субъектов Российской Федерации».

Базы данных: «Киргизские мигранты в Москве: результаты этнографических интервью».

Базы данных: «Киргизские мигранты в Москве: результаты анкетного опроса»;

Базы данных: «Барьеры взаимодействия иноэтничных мигрантов и принимающего сообщества на локальном уровне: интервью с жителями района».

2018 год

Базы данных:

Интеграция мигрантов второго поколения: результаты пилотного опроса детей мигрантов армянского и азербайджанского происхождения/ Разработчики: Варшавер Е.А., Рочева А.Л., Иванова Н.С.-РАНХиГС, 2018.

Оценка эффективности миграционного законодательства: результаты опроса мигрантов из Узбекистана и Таджикистана/ Разработчики: Варшавер Е.А., Рочева А.Л., Иванова Н.С.-РАНХиГС, 2018.

Социологическое исследование факторов многокритериальной бедности – 2017/ Разработчики: Гришина Е.Е., Кузнецова П.О., Галиева Н.И.-РАНХиГС, 2018.

Квалифицированная миграция в России/ Разработчики: Флоринская Ю.Ф., Мкртчян Н.В., Галиева Н.И. -РАНХиГС, 2018.

Активное долголетие – 2017/ Разработчики: Рогозин Д.М., Галиева Н.И., Вырская М.С. -РАНХиГС, 2018.

Адаптационные стратегии населения – 2017/ Разработчики: Авраамова Е.М., Логинов Д.М., Галиева Н.И., Каравай А.В.-РАНХиГС, 2018.

Человек, семья, общество 2017/ Разработчики: Макаренцева А.О., Вырская М.С.-РАНХиГС, 2018.

Система показателей для сравнительной оценки региональных систем среднего профессионального образования и оценки их вклада в социально-экономическое развитие российских регионов/ Разработчики: Клячко Т.Л., Куклин В.Ж., Семионова Е.А., Токарева Г.С., Виноградов В.А. – РАНХиГС, 2018.