

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Гриб Владислав Валерьевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 02.03.2026 09:20:58  
Уникальный программный ключ:  
637517d24e103c3db032acf37e839d98ec1c5bb2f5eb89c29abfcd7f43985447



**Образовательное частное учреждение высшего образования**  
**«МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ А.С. ГРИБОЕДОВА»**  
(ИМПЭ им. А.С. Грибоедова)

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ,  
ЛИДЕРСТВА И МЕНЕДЖМЕНТА**

**УТВЕРЖДАЮ**

И.о. директора международного  
института инновационной экономики,  
лидерства и менеджмента

\_\_\_\_\_ А. А. Панарин  
«17» декабря 2025г.

**Рабочая программа дисциплины**

**УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

**Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
(уровень бакалавриата)**

**Направленность/профиль:  
«Корпоративное управление»**

**Формы обучения: очная, заочная**

**Москва**

Рабочая программа дисциплины «Управление человеческими ресурсами». Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): «Корпоративное управление» / Н. А. Ларина. – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова. – 27 с.

Рабочая программа дисциплины составлена на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 970 и Профессионального стандарта «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22 ноября 2022 N 731н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 22 декабря 2022 г. регистрационный № 71783).

Разработчики: Н. А. Ларина, д.ф.н.,

Ответственный рецензент: М. К. Чистякова, кандидат экономических наук,  
доцент, декан экономического факультета ОАНО ВО  
«Московский психолого-социального университета»  
(Ф.И.О., уч. степень, уч. звание, должность)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры инновационного менеджмента и предпринимательства «17» декабря 2025г., протокол №6

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / Л.И. Гончарова  
(подпись)

Согласовано от библиотеки \_\_\_\_\_ / О. Е. Степкина  
(подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является формирование навыков принятия эффективных кадровых решений в современных организациях.

Задачи, решаемые в ходе освоения программы дисциплины:

- дать комплексное представление об эволюции и современных тенденциях управления человеческими ресурсами;
- раскрыть сущность, цели, функции управления человеческими ресурсами в организации;
- развить системное конструктивное управленческое мышление, позволяющее анализировать и оценивать проблемы кадрового менеджмента в современных условиях;
- сформировать умения и навыки выработки и принятия управленческих решений в сфере трудовых отношений;
- раскрыть практический инструментарий управления людьми в современных организациях;
- помочь применять прогрессивные персонал-технологии в российской практике.

## Раздел 2. Планирование результатов обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	<b>ИОПК-3.1.</b> Знает принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия; методы и формы организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды; способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций <b>ИОПК-3.2</b> Умеет разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия; проводить кадровый аудит и анализ трудового потенциала организации, выявлять проблемы и предлагать пути их разрешения; применять на практике основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач; осуществлять диагностику организационной культуры

		<p><b>ИОПК-3.3 Владеет</b> навыками разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия; навыками диагностики конфликтов в организации, приемами профилактики, урегулирования и оценки последствий конфликтов на разных уровнях, в том числе в межкультурной среде;</p> <p>способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций</p>
<b>ПК-1</b>	Способен разрабатывать должностные инструкции сотрудников, внутренние стандарты профессиональной деятельности, требования профессиональной этики	<p><b>ИПК-1.1 Знать:</b> Основы налогового, бюджетного и трудового законодательства Российской Федерации</p> <p><b>ИПК-1.2 Уметь:</b> Разрабатывать регламенты, определяющие работу структурного подразделения внутреннего контроля, с учетом требований нормативной базы экономического субъекта</p> <p><b>ИПК-1.3 Владеть:</b> Навыками разработки должностных инструкций сотрудников, внутренних стандартов профессиональной деятельности, требований профессиональной этики</p>
<b>ПК-7</b>	Способен осуществлять разработку предложений по совершенствованию системы мотивации сотрудников структурного подразделения внутреннего контроля	<p><b>ИПК-7.1 Знать:</b> Современные формы мотивации специалистов по внутреннему контролю и требования профессиональной этики</p> <p><b>ИПК-7.2 Уметь:</b> Осуществлять поиск, анализ и оценку профессиональной информации об управлении штатным персоналом структурного подразделения внутреннего контроля</p> <p><b>ИПК-7.3 Владеть:</b> Навыками разработки предложений по совершенствованию системы мотивации сотрудников структурного подразделения внутреннего контроля</p>

### Раздел 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» изучается в 4 семестре, относится к Блоку Б.1 «Дисциплины (модули)», «Часть, формируемая участниками образовательных отношений».

**Раздел 4. Объем (трудоемкость) дисциплины (общая, по видам учебной работы, видам промежуточной аттестации)**

**Трудоемкость дисциплины и виды учебной нагрузки**

**на очной форме обучения**

Семестр 4										
з.е.	Итого	Лекции	Лабораторные занятия	Практические занятия	Семинары	Курсовое проектирование	Самостоятельная работа под руководством преподавателя	Самостоятельная работа	Текущий контроль	Контроль, промежуточная аттестация
5	180	32		48				64		36 экзамен

**на очно-заочной форме обучения**

Семестр 4										
з.е.	Итого	Лекции	Лабораторные занятия	Практические занятия	Семинары	Курсовое проектирование	Самостоятельная работа под руководством преподавателя	Самостоятельная работа	Текущий контроль	Контроль, промежуточная аттестация
5	180	8		8				128		36 экзамен

**Очная форма обучения**

Разделы / Темы	Лекции	Лабораторные занятия	Практические занятия	Семинары	Самостоятельная работа	Текущий контроль	Контроль, промежуточная аттестация	Всего часов
4 семестр								
Тема 1. Эволюция и современные концепции управления человеческими ресурсами	3		4		5			13
Тема 2. Система управления	3		4		5			13

человечески ми ресурсами в организации								
Тема 3. Кадровая политика и стратегия управления человечески ми ресурсами	<b>3</b>		<b>5</b>		<b>5</b>			<b>13</b>
Тема 4. Формирова ние человечески х ресурсов в организации : планирован ие, подбор и найм	<b>3</b>		<b>5</b>		<b>5</b>			<b>13</b>
Тема 5. Профессион альная адаптация новых сотруднико в в организации	<b>3</b>		<b>5</b>		<b>5</b>			<b>13</b>
Тема 6. Организаци я труда персонала	<b>3</b>		<b>5</b>		<b>5</b>			<b>13</b>
Тема 7. Оценка труда персонала в организации	<b>3</b>		<b>5</b>		<b>6</b>			<b>14</b>
Тема 8. Оплата и стимулирова ние труда персонала	<b>3</b>		<b>5</b>		<b>6</b>			<b>14</b>
Тема 9. Управление трудовыми отношениям и в современно й организации .	<b>4</b>		<b>5</b>		<b>6</b>			<b>14</b>

Тема 10. Развитие человечески х ресурсов в организации .	<b>4</b>		<b>5</b>		<b>6</b>			<b>14</b>
Курсовая работа					<b>10</b>			<b>10</b>
Экзамен							<b>36</b>	<b>36</b>
Итого	<b>32</b>		<b>48</b>		<b>64</b>		<b>36</b>	<b>180</b>

### Очно-Заочная форма обучения

Разделы / Темы	Лек ции	Лаборато рные занятия	Практич еские занятия	Семина ры	Самостоя тельная работа	Теку щий контр оль	Контроль, промежут очная аттестаци я	Все го час ов
4 семестр								
Тема 1. Эволюция и современны е концепции управления человечески ми ресурсами	<b>1</b>		<b>1</b>		<b>12</b>			<b>14</b>
Тема 2. Система управления человечески ми ресурсами в организации	<b>1</b>		<b>1</b>		<b>12</b>			<b>14</b>
Тема 3. Кадровая политика и стратегия управления человечески ми ресурсами					<b>13</b>			<b>14</b>
Тема 4. Формирова ние человечески х ресурсов в организации : планирован ие, подбор и найм	<b>1</b>		<b>1</b>		<b>13</b>			<b>14</b>

Тема 5. Профессиональная адаптация новых сотрудников в организации	1		1		13			14
Тема 6. Организация труда персонала	1		1		13			14
Тема 7. Оценка труда персонала в организации	1		1		13			15
Тема 8. Оплата и стимулирование труда персонала	1		1		13			15
Тема 9. Управление трудовыми отношениями и в современной организации					13			15
Тема 10. Развитие человеческих ресурсов в организации	1		1		13			15
Экзамен							36	36
Итого за семестр	8		8		128		36	180

### Структура и содержание дисциплины

Наименование разделов и тем	Содержание темы
Тема 1. Эволюция и современные концепции управления человеческими ресурсами	<p>Цели курса, его практическое значение и методология. Роль человеческого фактора в современной организации. Сущность понятий «кадры», «персонал», «человеческий капитал», «человеческие ресурсы»: общее и особенности.</p> <p>Основные парадигмы в управлении персоналом. Эволюция теорий управления человеческими ресурсами. Сущность теории</p>

	<p>человеческого капитала. Современные подходы к управлению человеческими ресурсами.</p> <p>Человеческие ресурсы как ключевые ресурсы современных организаций. Концепция управления человеческими ресурсами организации.</p>
<p>Тема 2. Система управления человеческими ресурсами в организации</p>	<p>Системный подход к управлению человеческими ресурсами. Основные элементы системы управления человеческими ресурсами. Система целей управления человеческими ресурсами как основа функционального разделения труда. Состав, содержание функций управления человеческими ресурсами, их классификация и взаимосвязь.</p> <p>Роль и место службы по управлению человеческими ресурсами в структуре управления фирмой. Современные подходы к проектированию карьерных служб на отечественных предприятиях. Модель компетенций и ролевая структура менеджера по персоналу.</p> <p>Нормативно-методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами организации. Правовое обеспечение системы управления человеческими ресурсами организации, сущность и задачи. Информационное обеспечения системы управления человеческими ресурсами, его содержание.</p> <p>Внешняя среда и инфраструктура системы управления человеческими ресурсами организации.</p> <p>Бюджетирование и оценка эффективности системы управления человеческими ресурсами.</p>
<p>Тема 3. Кадровая политика и стратегия человеческими ресурсами</p>	<p>Сущность кадровой политики и ее особенности на современном этапе. Основные направления кадровой политики. Зависимость кадровой политики организации от общей политики организации, ее организационной культуры.</p> <p>Типы кадровой политики и их характеристика. Методы реализации кадровой политики, их сущность и разновидности (административные, экономические и социально – психологические).</p> <p>Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами организации. Стратегия управления человеческими ресурсами как элемент стратегии управления организацией. Взаимосвязь стратегии управления человеческими ресурсами и корпоративной бизнес-стратегии. Модели кадровых стратегий.</p> <p>Сущность и задачи стратегического планирования человеческих ресурсов организации. Классификация факторов, влияющих на стратегическое планирование. Внешние факторы, конъюнктура и структура рынка, конкуренция, экономическая политика. Внутренние факторы: объём производства и сложность изготавливаемой продукции, уровень техники и технологии, организации производства, труда и управления. Кадровый аудит: количественные и качественные характеристики персонала. Разработка стратегического плана кадровой работы в организации.</p>
<p>Тема 4. Формирование человеческих ресурсов: планирование, подбор и найм</p>	<p>Кадровое планирование как составная часть планирования в организации и как необходимое условие реализации кадровой политики. Цели, задачи и сущность. Уровни планирования: стратегическое, тактическое и оперативное.</p> <p>Планирование потребности в человеческих ресурсах. Качественная и количественная потребность. Методы определения количественной потребности в персонале. Метод трудоемкости производственного процесса, расчет по рабочим местам, нормам</p>

	<p>обслуживания и нормативам численности. Нормы управляемости. Методы экспертных оценок. Планирование расходов на персонал.</p> <p>Выбор организацией политики найма. Маркетинг персонала. Основные источники (внешние и внутренние) формирования персонала и их сравнительная характеристика.</p> <p>Понятие и основные задачи отбора кандидатов. Последовательность действий при отборе претендентов на рабочее место. Методы отбора. Заочный отбор: резюме, анкеты, характеристики, рекомендательные письма.</p> <p>Тестирование, его разновидности и условия применения. Соблюдение правовых норм при приеме. Собеседование при найме: типология, сценарии проведения, виды вопросов; психологическая диагностика кандидата.</p> <p>Характеристика современных технологий подбора персонала: кейсы, центры оценки персонала (ассесмент).</p>
<p>Тема 5. Профессиональная адаптация новых сотрудников в организации</p>	<p>Сущность адаптации новых сотрудников, ее цели и виды. Испытательный срок.</p> <p>Стадии адаптации. Факторы трудовой адаптации: личностные и производственные. Программы адаптации работников в организации. Наставничество (коуч).</p>
<p>Тема 6. Организация труда персонала</p>	<p>Понятия «организация труда» и ее составляющих элементов: содержание труда, условия труда, режим труда.</p> <p>Анализ и проектирование должности (рабочего места). Методики разработки моделей компетенций и должностных инструкций.</p> <p>Управление рабочим временем. Режимы труда и отдыха. Гибкое рабочее время.</p> <p>Условия труда. Современный дизайн офисов и эргономика. Современная концепция «качества трудовой жизни». Пути «обогащения труда» в современных организациях.</p> <p>Понятие и основные виды профессионально-должностных перемещений работников. Ротация кадров.</p> <p>Дисциплинарная политика и управление трудовой дисциплиной в организации. Правовое обеспечение дисциплинарной политики.</p> <p>Понятие «высвобождение персонала». Обстоятельства и причины высвобождения персонала, виды высвобождений. Мероприятия по высвобождению персонала: организационные, экономические, социально-психологические. Увольнение по собственному желанию. Сокращение персонала.</p> <p>Текучесть персонала, её последствия. Показатели текучести, факторы, условия и мотивы текучести.</p>
<p>Тема 7. Оценка труда персонала в организации</p>	<p>Сущность, цели, функции деловой оценки сотрудников и использование ее результатов в практической деятельности. Процедура деловой оценки. Выбор критериев оценки: производительность и результативность труда, показатели профессионального поведения, деловые и личностные качества.</p> <p>Современные формы оценки результативности труда работников в организации: оценочная беседа, рейтинг и ранжирование, ключевые показатели эффективности, «360 градусов», ассесмент и др.</p>

	<p>Аттестация сотрудников как форма деловой оценки, ее виды. Основные этапы проведения аттестации: управленческий и правовой аспекты.</p>
<p>Тема 8. Оплата и стимулирование труда персонала</p>	<p>Современные подходы к формированию мотивационного механизма в организации. Диагностика мотивации персонала и построение мотивационного профиля предприятия.</p> <p>Компенсационная политика предприятия. Основные формы материального и нематериального стимулирования работников.</p> <p>Заработная плата, ее постоянная и переменная составляющие. Система Хэя и грейдинг.</p> <p>Современные формы материального стимулирования работников. Виды премий.</p> <p>Социальный пакет: цели, содержание, формы распределения.</p>
<p>Тема 9. Управление трудовыми отношениями в современной организации.</p>	<p>Современные формы регулирования трудовых отношений. Основные субъекты трудовых отношений. Эволюция трудовых отношений в организации. Особенности регулирования трудовых отношений в России: правовой аспект.</p> <p>Социальное партнерство: понятие, цели, принципы, уровни и основные направления реализации. Коллективный договор.</p> <p>Трудовые конфликты и механизм их разрешения.</p> <p>Социальная политика и социальная ответственность компании.</p> <p>Лояльность персонала. Программы лояльности в современных организациях.</p>
<p>Тема 10. Развитие человеческих ресурсов в организации.</p>	<p>Цели и задачи корпоративного обучения персонала. Сущность системы непрерывного обучения персонала. Принципы, методы, формы и виды развития сотрудников в организациях.</p> <p>Основные этапы процесса внутрифирменного обучения персонала. Оценка эффективности программ обучения.</p> <p>Концепция обучающейся организации.</p> <p>Понятие карьеры. Планирование и развитие профессиональной карьеры сотрудников.</p> <p>Кадровый и руководящий (управленческий) резерв, его назначение. Принципы работы с кадровым резервом. Формирование кадрового резерва: определение ключевых должностей (структуры) резерва, количественного состава, выбор критериев зачисления в резерв и методов их оценки. Подготовка управленческого резерва. Планы индивидуального развития. Оценка работы с кадровым резервом.</p>

### **Занятия семинарского типа (Практические занятия, Семинарские занятия, Лабораторные занятия)**

Общие рекомендации по подготовке к семинарским занятиям. При подготовке к работе во время проведения занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний. Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач занятия. Работа во время проведения занятия семинарского типа включает несколько моментов: а) консультирование обучающихся преподавателями с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, б) самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

### **Тема 1. Эволюция и современные концепции управления человеческими ресурсами**

1. Эволюция систем управления людьми в организации: мировой и отечественный опыт
2. Современная концепция управления человеческими ресурсами: цели, принципы, функции
3. Теория человеческого капитала и ее вклад в развитие современного менеджмента

### **Тема 2. Система управления человеческими ресурсами в организации**

1. Системный подход к формированию системы управления человеческими ресурсами
2. Роль и место службы по управлению человеческими ресурсами в менеджменте компании: функции, структура, бюджет, оценка эффективности
3. Методы управления человеческими ресурсами и их взаимосвязь.
4. Внешняя среда и инфраструктура системы управления человеческими ресурсами организации
5. Бюджетирование и оценка эффективности системы управления человеческими ресурсами

### **Тема 3. Кадровая политика и стратегия человеческими ресурсами**

1. Сущность кадровой политики, ее особенности и основные направления
2. Типы кадровой политики и их характеристика
3. Методы реализации кадровой политики, их сущность и разновидности
4. Модели кадровых стратегий
5. Сущность и задачи стратегического планирования человеческих ресурсов организации

### **Тема 4. Формирование человеческих ресурсов: планирование, подбор и найм**

1. Кадровое планирование: цели, задачи, сущность и уровни
2. Планирование потребности в человеческих ресурсах
3. Маркетинг персонала. Внешние и внутренние источники подбора персонала
4. Современные технологии отбора и найма персонала

### **Тема 5. Профессиональная адаптация новых сотрудников в организации**

1. Сущность адаптации новых сотрудников, ее цели и виды
2. Испытательный срок. Стадии адаптации
3. Факторы трудовой адаптации: личностные и производственные
4. Программы адаптации работников в организации. Наставничество (коуч).

### **Тема 6. Организация труда персонала**

1. Организация труда и ее составляющие элементы
2. Проектирование должности (рабочего места): современные подходы. Разработка должностной инструкции и модели компетенций
3. Управление рабочим временем
4. Дисциплинарная политика и управление трудовой дисциплиной в организации
5. Текущность персонала, её показатели и последствия

### **Тема 7. Оценка труда персонала в организации**

1. Деловая оценка сотрудников: сущность, цели, функции и использование ее результатов в практической деятельности
2. Процедура и выбор критериев оценки деловой оценки

3. Современные формы оценки результативности труда работников в организации
4. Аттестация сотрудников как форма деловой оценки, ее виды и основные этапы проведения

### **Тема 8. Оплата и стимулирование труда персонала**

1. Современные подходы к формированию мотивационного механизма в организации
2. Заработная плата, ее постоянная и переменная составляющие
3. Виды премий. Социальный пакет

### **Тема 9. Управление трудовыми отношениями в современной организации**

1. Эволюция трудовых отношений в организации
2. Современные формы регулирования трудовых отношений
3. Особенности регулирования трудовых отношений в России: правовой аспект
4. Социальное партнерство: понятие, цели, принципы, уровни и основные направления реализации
5. Трудовые конфликты и механизм их разрешения
6. Разработка и реализация социальных программ в организации
7. Лояльность персонала. Разработка и реализация программ лояльности в компании

### **Тема 10. Развитие человеческих ресурсов в организации**

1. Корпоративное обучение персонала: цели и задачи
2. Принципы, методы, формы и виды развития сотрудников в организациях
3. Основные этапы процесса внутрифирменного обучения персонала. Оценка эффективности программ обучения
4. Планирование и развитие профессиональной карьеры сотрудников
5. Кадровый и руководящий резерв, его назначение, принципы и оценка работы с ним

## **Раздел 5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Наряду с чтением лекций и проведением семинарских занятий неотъемлемым элементом учебного процесса является *самостоятельная работа*. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для успешной подготовки и защиты выпускной работы бакалавра. Формы самостоятельной работы обучаемых могут быть разнообразными. Самостоятельная работа включает: изучение литературы, веб-ресурсов, оценку, обсуждение и рецензирование публикуемых статей; ответы на контрольные вопросы; решение задач; самотестирование. Выполнение всех видов самостоятельной работы увязывается с изучением конкретных тем.

### **Самостоятельная работа**

<b>Наименование разделов/тем</b>	<b>Виды занятий для самостоятельной работы</b>
Тема 1. Эволюция и современные концепции управления человеческими ресурсами	<ul style="list-style-type: none"> <li>- усвоение изучаемого материала по рекомендуемой учебной, учебно- методической и научной литературе и/или по конспекту лекции;</li> <li>- выполнение устных упражнений;</li> <li>- выполнение письменных упражнений и практических работ;</li> <li>- выполнение творческих работ;</li> <li>- участие в проведении научных экспериментов,</li> </ul>

Наименование разделов/тем	Виды занятий для самостоятельной работы
	исследований
<p>Тема 2. Система управления человеческими ресурсами в организации</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- усвоение изучаемого материала по рекомендуемой учебной, учебно- методической и научной литературе и/или по конспекту лекции;</li> <li>- выполнение устных упражнений;</li> <li>- выполнение письменных упражнений и практических работ;</li> <li>- выполнение творческих работ;</li> <li>- участие в проведении научных экспериментов, исследований</li> </ul>
<p>Тема 3. Кадровая политика и стратегия человеческими ресурсами-</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- усвоение изучаемого материала по рекомендуемой учебной, учебно- методической и научной литературе и/или по конспекту лекции;</li> <li>- выполнение устных упражнений;</li> <li>- выполнение письменных упражнений и практических работ;</li> <li>- выполнение творческих работ;</li> <li>- участие в проведении научных экспериментов, исследований</li> </ul>
<p>Тема 4. Формирование человеческих ресурсов: планирование, подбор и найм</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- усвоение изучаемого материала по рекомендуемой учебной, учебно- методической и научной литературе и/или по конспекту лекции;</li> <li>- выполнение устных упражнений;</li> <li>- выполнение письменных упражнений и практических работ;</li> <li>- выполнение творческих работ;</li> <li>- участие в проведении научных экспериментов, исследований</li> </ul>
<p>Тема 5. Профессиональная адаптация новых сотрудников в организации</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- усвоение изучаемого материала по рекомендуемой учебной, учебно- методической и научной литературе и/или по конспекту лекции;</li> <li>- выполнение устных упражнений;</li> <li>- выполнение письменных упражнений и практических работ;</li> <li>- выполнение творческих работ;</li> <li>- участие в проведении научных экспериментов, исследований</li> </ul>
<p>Тема 6. Организация труда персонала</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- усвоение изучаемого материала по рекомендуемой учебной, учебно- методической и научной литературе и/или по конспекту лекции;</li> <li>- выполнение устных упражнений;</li> <li>- выполнение письменных упражнений и практических работ;</li> <li>- выполнение творческих работ;</li> <li>- участие в проведении научных экспериментов, исследований</li> </ul>
<p>Тема 7. Оценка труда персонала в организации</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- усвоение изучаемого материала по рекомендуемой учебной, учебно- методической и научной литературе и/или по конспекту лекции;</li> <li>- выполнение устных упражнений;</li> </ul>

Наименование разделов/тем	Виды занятий для самостоятельной работы
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- выполнение письменных упражнений и практических работ;</li> <li>- выполнение творческих работ;</li> <li>- участие в проведении научных экспериментов, исследований</li> </ul>
Тема 8. Оплата и стимулирование труда персонала	<ul style="list-style-type: none"> <li>- усвоение изучаемого материала по рекомендуемой учебной, учебно- методической и научной литературе и/или по конспекту лекции;</li> <li>- выполнение устных упражнений;</li> <li>- выполнение письменных упражнений и практических работ;</li> <li>- выполнение творческих работ;</li> <li>- участие в проведении научных экспериментов, исследований</li> </ul>
Тема 9. Управление трудовыми отношениями в современной организации	<ul style="list-style-type: none"> <li>- усвоение изучаемого материала по рекомендуемой учебной, учебно- методической и научной литературе и/или по конспекту лекции;</li> <li>- выполнение устных упражнений;</li> <li>- выполнение письменных упражнений и практических работ;</li> <li>- выполнение творческих работ;</li> <li>- участие в проведении научных экспериментов, исследований</li> </ul>
Тема 10. Развитие человеческих ресурсов в организации	<ul style="list-style-type: none"> <li>- усвоение изучаемого материала по рекомендуемой учебной, учебно- методической и научной литературе и/или по конспекту лекции;</li> <li>- выполнение устных упражнений;</li> <li>- выполнение письменных упражнений и практических работ;</li> <li>- выполнение творческих работ;</li> <li>- участие в проведении научных экспериментов, исследований</li> </ul>

### 5.1. Примерная тематика эссе<sup>1</sup>

1. Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления.
2. Стратегическое управление человеческими ресурсами.
3. Мотивация и ответственность как составляющие управления персоналом.
4. Планирование человеческих ресурсов.
5. Развитие персонала.
6. Набор и селекция персонала.
7. Занятость персонала.
8. Оценка персонала и аттестация как инструмент развития персонала.
9. Профессиональная подготовка персонала. Обучение и коучинг.
10. Управление карьерой в государственных/муниципальных учреждениях.
11. Управление карьерой в коммерческих учреждениях.

<sup>1</sup> Перечень тем не является исчерпывающим. Обучающийся может выбрать иную тему по согласованию с преподавателем.

12. Мотивация и вознаграждающее управление и их влияние на отношения в организации.
13. Участие персонала в управлении.
14. Коммуникации в организации.
15. Конфликты в управленческой деятельности.
16. Управление конфликтами.
17. Роль конфликтов в социально-экономическом развитии организации.
18. Управление персоналом в агрессивной среде.
19. Корпоративная культура.
20. Структура организации и персонал.
21. Методы эффективного управления персоналом.
22. Современные подходы к управлению персоналом.
23. Кадровая политика.
24. Контроль в управлении персоналом.
25. Кадровое делопроизводство.
26. Кадровый контроллинг и кадровый аудит.
27. Методы формирования эффективных управленческих команд в условиях кризиса.
28. Охрана и безопасность труда.
29. Управление персоналом в ситуации неопределенности и риска.
30. Повышение квалификации персонала как инструмент развития организации.
31. Организационное поведение и организационная культура.
32. Международное управление человеческими ресурсами.
33. Управление персоналом на предприятиях европейских стран. (Выполнять на фактическом материале не старше 2-3 лет, можно в ретроспективе, т. е. сравнить ситуацию 10-20 летней давности и сейчас)
34. Управление персоналом на предприятиях Японии. (Выполнять на фактическом материале не старше 2-3 лет, можно в ретроспективе, т. е. сравнить ситуацию исторической давности и сейчас)
35. Автоматизированные информационные системы управления персоналом.

**Раздел 6. Оценочные и методические материалы по образовательной программе (фонд оценочных средств) для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации**

**6.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по учебной дисциплине**

В процессе освоения учебной дисциплины для оценивания сформированности требуемых компетенций используются оценочные материалы (фонды оценочных средств), представленные в таблице

Планируемые результаты, характеризующие этапы формирования компетенции	Содержание учебного материала	Примеры контрольных вопросов и заданий для оценки знаний, умений, владений
<b>ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</b>		
<b>ИОПК-1.3</b>	П. 6.2 настоящей рабочей программы дисциплины	П. 6.3 настоящей рабочей программы дисциплины
<b>ИОПК-1.3</b>	П. 6.2 настоящей рабочей программы дисциплины	П. 6.3 настоящей рабочей программы дисциплины

<b>ИОПК-1.3</b>	П. 6.2 настоящей рабочей программы дисциплины	П. 6.3 настоящей рабочей программы дисциплины
<b>ПК-1. Способен разрабатывать должностные инструкции сотрудников, внутренние стандарты профессиональной деятельности, требования профессиональной этики</b>		
<b>ИПК-1.3</b>	П. 6.2 настоящей рабочей программы дисциплины	П. 6.3 настоящей рабочей программы дисциплины
<b>ИПК-1.3</b>	П. 6.2 настоящей рабочей программы дисциплины	П. 6.3 настоящей рабочей программы дисциплины
<b>ИПК-1.3</b>	П. 6.2 настоящей рабочей программы дисциплины	П. 6.3 настоящей рабочей программы дисциплины
<b>ПК-7. Способен осуществлять разработку предложений по совершенствованию системы мотивации сотрудников структурного подразделения внутреннего контроля</b>		
<b>ИПК-7.3</b>	П. 6.2 настоящей рабочей программы дисциплины	П. 6.3 настоящей рабочей программы дисциплины
<b>ИПК-7.3</b>	П. 6.2 настоящей рабочей программы дисциплины	П. 6.3 настоящей рабочей программы дисциплины
<b>ИПК-7.3</b>	П. 6.2 настоящей рабочей программы дисциплины	П. 6.3 настоящей рабочей программы дисциплины

## **6.2. Типовые вопросы и задания**

### **Перечень вопросов**

1. Эволюция систем управления людьми в организации: мировой и отечественный опыт.
2. Современная концепция управления человеческими ресурсами: цели, принципы, функции.
3. Теория человеческого капитала и ее вклад в развитие современного менеджмента.
4. Роль и место службы по управлению человеческими ресурсами в менеджменте компании: функции, структура, бюджет, оценка эффективности.
5. Системный подход к формированию системы управления человеческими ресурсами.
6. Методы управления человеческими ресурсами и их взаимосвязь.
7. Кадровая политика и ее роль в развитии современной организации.
8. Модель компетенций и ролевая структура менеджера по управлению человеческими ресурсами.
9. Оценка эффективности системы управления человеческими ресурсами и деятельности кадровой службы.
10. Кадровый аудит в организации: количественные и качественные характеристики персонала.
11. Планирование потребностей в персонале.
12. Маркетинг персонала. Внешние и внутренние источники подбора персонала.
13. Современные технологии отбора и найма персонала.
14. Текучесть персонала: виды, показатели, меры ее снижения.
15. Проектирование должности (рабочего места): современные подходы. Разработка должностной инструкции и модели компетенций.
16. Пути оптимизации персонала в организации.
17. Адаптация новых сотрудников: понятие, виды, программы.
18. Деловая оценка персонала: цели, функции, методы.
19. Управление рабочим временем. Гибкое рабочее время.
20. Организация труда: основные принципы и элементы.

21. Дисциплина труда: правовой и управленческий аспекты.
22. Управление трудовыми отношениями в организации.
23. Социальная политика и социальная ответственность организации.
24. Управление высвобождением персонала: управленческий и правовой аспекты.
25. Внутрифирменное развитие персонала: цели, методы, процесс, эффективность.
26. Планирование и развитие карьеры в современных организациях.
27. Планирование и подготовка резерва руководителей в организации.
28. Компенсационная политика организации: цели, принципы, элементы.
29. Современные формы материального стимулирования работников.
30. Формы и методы нематериального стимулирования работников.
31. Разработка и реализация социальных программ в организации.
32. Инфраструктура кадрового менеджмента организации.
33. Пути повышения производительности труда в организации.
34. Бюджетирование кадрового менеджмента в организации.
35. Лояльность персонала. Разработка и реализация программ лояльности в компании.
36. Оценка результативности труда работников: цели, формы и методы оценки.
37. Оптимизация персонала компании в условиях кризиса.
38. SWOT-анализ в стратегическом управлении человеческими ресурсами организации.
39. Формирование и управление организационной культурой в компании.
40. Механизм управления трудовой мотивацией в современной организации.

### **Примерные темы для курсовых работ**

1. Система подбора персонала в современных российских компаниях
2. Эффективность системы адаптации новых сотрудников
3. Развитие кадрового резерва предприятия
4. Мотивация персонала в условиях нестабильной экономической среды
5. Оценка компетенций персонала: опыт отечественных компаний
6. Организационная культура и её влияние на производительность труда
7. Анализ и оптимизация рабочего времени сотрудников
8. Ротация кадров: преимущества и недостатки внедрения ротационных схем
9. Особенности делегирования полномочий в крупных корпорациях
10. Методы повышения вовлеченности сотрудников в деятельность организации
11. Организация корпоративного обучения и повышения квалификации сотрудников
12. Формирование управленческих команд высшего звена
13. Корпоративная социальная ответственность и кадровые решения
14. Использование дистанционных форматов обучения сотрудников
15. Повышение конкурентоспособности персонала за счёт внутрикорпоративных тренингов
16. Создание эффективной системы удержания ценных специалистов
17. Управление талантами в современной корпорации
18. Практические аспекты интеграции молодых специалистов в крупные российские компании
19. Разработка карьерных траекторий для сотрудников компании
20. Регулирование конфликтов среди персонала в многонациональных командах
21. Применение big data и аналитики в управлении персоналом
22. Цифровое моделирование организационной структуры предприятия
23. Кадровый аудит и оценка состояния человеческих ресурсов предприятия
24. Современные тенденции в области цифровизации процессов управления персоналом
25. Аналитическое сопровождение проектов реорганизации структур подразделений

### **6.3. Примерные тестовые задания**

Полный банк тестовых заданий для проведения компьютерного тестирования находятся в электронной информационной образовательной среде и включает более 60 заданий из которых в случайном порядке формируется тест, состоящий из 20 заданий.

<b>Компетенции</b>	<b>Типовые вопросы и задания</b>
<b>ОПК-3</b>	<p>1) Что, по вашему мнению, является главным фактором интеграции деятельности людей?</p> <p>А. Четкое распределение функций.  Б. Мотивация трудовой деятельности.  В. Целевой подход к управлению.</p> <p>2) Какой фактор является определяющим в организации эффективной оценки персонала?</p> <p>А. Методы проведения оценки персонала.  Б. Критерии деловой оценки работника.  В. Социально-психологическая атмосфера проведения аттестации.</p> <p>3) Что такое лидерство?</p> <p>А. Влияние авторитетом, признанием, уважением.  Б. Опыт руководителя в неформальном управлении.  В. Сосредоточение внимания на стратегических проблемах.</p>
<b>ПК-1</b>	<p>1) Какая цель системы управления человеческими ресурсами, по вашему мнению, наиболее приоритетная?</p> <p>А. Достижение экономических показателей.  Б. Снижение текучести персонала.  В. Удовлетворение потребностей персонала.</p> <p>2) Какой ключевой фактор определяет кадровую политику компании?</p> <p>А. Вид деятельности организации.  Б. Стилль руководства.  В. Форма собственности.</p> <p>3) Какой фактор оказывает наиболее сильное влияние на эффективность кадровой службы?</p> <p>А. Профессионализм менеджеров.  Б. Размер и структура кадровой службы.  В. Бюджет кадровой службы.</p>
<b>ПК-7</b>	<p>1) Предположим, что вы менеджер, хотите повысить производительность труда. Какая политика из перечисленных ниже будет способствовать этому?</p> <p>А. Сокращение расходов на управленческий аппарат.  Б. Стимулирование роста заработной платы.  В. Политика поддержки капиталовложений в инновации.</p> <p>2) Выберите наиболее подходящее описание сути делегирования полномочий.</p> <p>А. Создание новых должностей и дополнительных заданий подчиненным.</p>

	<p>Б. Перераспределение решаемых задач между руководителем и его подчиненными.</p> <p>В. Отказ руководителя от ответственности за действия подчиненного.</p> <p>3) Из трех основных стремлений, проявляющихся у работников в деловой организации, менеджер должен стимулировать стремление к:</p> <p>А. Признанию.</p> <p>Б. Развитию.</p> <p>В. Достижениям</p>
--	--

#### 6.4. Оценочные шкалы

##### 6.4.1. Оценивание текущего контроля

Целью проведения текущего контроля является достижение уровня результатов обучения в соответствии с индикаторами компетенций.

Текущий контроль может представлять собой письменные индивидуальные задания состоящие из 5/3 вопросов или в форме тестовых заданий по изученным темам до проведения промежуточной аттестации. Рекомендованный планируемый период проведения текущего контроля за 6/3 недели до промежуточной аттестации.

##### Шкала оценивания при тестировании

Оценка	Критерии выставления оценки
Зачтено	Количество верных ответов в интервале: 71-100%
Не зачтено	Количество верных ответов в интервале: 0-70%

##### Шкала оценивания при письменной работе

Оценка	Критерии выставления оценки
Зачтено	<p>Обучающийся должен:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировать общее знание изучаемого материала;</li> <li>- показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины;</li> <li>- уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;</li> <li>- знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.</li> </ul>
Не зачтено	<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- незнание значительной части программного материала;</li> <li>- не владение понятийным аппаратом дисциплины;</li> <li>- существенные ошибки при изложении учебного материала;</li> <li>- неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;</li> <li>- неумение делать выводы по излагаемому материалу</li> </ul>

##### 6.4.2. Оценивание самостоятельной письменной работы (контрольной работы, эссе)

При оценке учитывается:

1. Правильность оформления
2. Уровень сформированности компетенций.

3. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
4. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
5. Логика, структура и грамотность изложения письменной работы.
6. Полнота изложения материала (раскрытие всех вопросов)
7. Использование необходимых источников.
8. Умение связать теорию с практикой.
9. Умение делать обобщения, выводы.

#### **Шкала оценивания контрольной работы и эссе**

<b>Оценка</b>	<b>Критерии выставления оценки</b>
Зачтено	<p>Обучающийся должен:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировать общее знание изучаемого материала;</li> <li>- показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины;</li> <li>- уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;</li> <li>- знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.</li> </ul>
Не зачтено	<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- незнание значительной части программного материала;</li> <li>- не владение понятийным аппаратом дисциплины;</li> <li>- существенные ошибки при изложении учебного материала;</li> <li>- неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;</li> <li>- неумение делать выводы по излагаемому материалу</li> </ul>

#### **6.4.3. Оценивание ответов на вопросы и выполнения заданий промежуточной аттестации**

При оценке знаний учитывается уровень сформированности компетенций:

1. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
2. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
3. Логика, структура и грамотность изложения вопроса.
4. Умение связать теорию с практикой.
5. Умение делать обобщения, выводы.

#### **Шкала оценивания на экзамене, зачете с оценкой**

<b>Оценка</b>	<b>Критерии выставления оценки</b>
Отлично	<p>Обучающийся должен:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний программного материала;</li> <li>- исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал;</li> <li>- правильно формулировать определения;</li> <li>- продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой;</li> <li>- уметь сделать выводы по излагаемому материалу.</li> </ul>
Хорошо	<p>Обучающийся должен:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировать достаточно полное знание программного материала;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировать знание основных теоретических понятий;</li> <li>- достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал;</li> <li>- продемонстрировать умение ориентироваться в литературе;</li> <li>- уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.</li> </ul>
Удовлетворительно	<p>Обучающийся должен:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировать общее знание изучаемого материала;</li> <li>- показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины;</li> <li>- уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;</li> <li>- знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.</li> </ul>
Неудовлетворительно	<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- незнание значительной части программного материала;</li> <li>- не владение понятийным аппаратом дисциплины;</li> <li>- существенные ошибки при изложении учебного материала;</li> <li>- неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;</li> <li>- неумение делать выводы по излагаемому материалу.</li> </ul>

#### **Шкала оценивания на зачете**

<b>Оценка</b>	<b>Критерии выставления оценки</b>
«Зачтено»	<p>Обучающийся должен: уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; продемонстрировать прочное, достаточно полное усвоение знаний программного материала; продемонстрировать знание основных теоретических понятий; правильно формулировать определения; последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой; уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.</p>
«Не зачтено»	<p>Обучающийся демонстрирует: незнание значительной части программного материала; не владение понятийным аппаратом дисциплины; существенные ошибки при изложении учебного материала; неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; неумение делать выводы по излагаемому материалу.</p>

#### **6.4.4. Тестирование**

##### **Шкала оценивания**

<b>Оценка</b>	<b>Критерии выставления оценки</b>
Отлично	Количество верных ответов в интервале: 71-100%
Хорошо	Количество верных ответов в интервале: 56-70%
Удовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 41-55%

Неудовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 0-40%
Зачтено	Количество верных ответов в интервале: 41-100%
Не зачтено	Количество верных ответов в интервале: 0-40%

### **6.5. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания сформированных компетенций в соответствии с ООП**

Качество знаний характеризуется способностью обучающегося точно, структурированно и уместно воспроизводить информацию, полученную в процессе освоения дисциплины, в том виде, в котором она была изложена в учебном издании или преподавателем.

Умения, как правило, формируются на занятиях семинарского типа. Задания, направленные на оценку умений, в значительной степени требуют от обучающегося проявления стереотипности мышления, т.е. способности выполнить работу по образцам, с которыми он работал в процессе обучения. Преподаватель же оценивает своевременность и правильность выполнения задания.

Навыки можно трактовать как автоматизированные умения, развитые и закрепленные осознанным самостоятельным трудом. Навыки формируются при самостоятельном выполнении обучающимися практико-ориентированных заданий, моделирующих решение им производственных и социокультурных задач в соответствующей области профессиональной деятельности, как правило, при выполнении домашних заданий, курсовых проектов (работ), научно-исследовательских работ, прохождении практик, при работе индивидуально или в составе группы и т.д.

Устный опрос – это процедура, организованная как специальная беседа преподавателя с группой обучающихся (фронтальный опрос) или с отдельными обучающимися (индивидуальный опрос) с целью оценки сформированности у них основных понятий и усвоения учебного материала. Устный опрос может использоваться как вид контроля и метод оценивания формируемых компетенций (как и качества их формирования) в рамках самых разных форм контроля, таких как: собеседование, коллоквиум, зачет, экзамен по дисциплине. Устный опрос (УО) позволяет оценить знания и кругозор обучающегося, умение логически построить ответ, владение монологической речью и иные коммуникативные навыки. УО обладает большими возможностями воспитательного воздействия преподавателя. Воспитательная функция УО имеет ряд важных аспектов: профессионально-этический и нравственный аспекты, дидактический (систематизация материала при ответе, лучшее запоминание материала при интеллектуальной концентрации), эмоциональный (радость от успешного прохождения собеседования) и др. Обучающая функция УО состоит в выявлении деталей, которые по каким-то причинам оказались недостаточно осмысленными в ходе учебных занятий и при подготовке к зачёту или экзамену. УО обладает также мотивирующей функцией: правильно организованные собеседование, коллоквиум, зачёт и экзамен могут стимулировать учебную деятельность студента, его участие в научной работе.

Тесты являются простейшей формой контроля, направленной на проверку владения терминологическим аппаратом, современными информационными технологиями и конкретными знаниями в области фундаментальных и прикладных дисциплин. Тест может предоставлять возможность выбора из перечня ответов (один или несколько правильных ответов).

Семинарские занятия. Основное назначение семинарских занятий по дисциплине – обеспечить глубокое усвоение обучающимися материалов лекций, прививать навыки самостоятельной работы с литературой, воспитывать умение находить оптимальные решения в условиях изменяющихся отношений, формировать современное профессиональное мышление обучающихся. На семинарских занятиях преподаватель проверяет выполнение самостоятельных заданий и качество усвоения знаний, умений, определяет уровень сформированности компетенций.

Коллоквиум может служить формой не только проверки, но и повышения производительности труда студентов. На коллоквиумах обсуждаются отдельные части, разделы, темы, вопросы изучаемого курса, обычно не включаемые в тематику семинарских и других практических учебных занятий, а также рефераты, проекты и иные работы обучающихся.

Доклад, сообщение – продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.

Контрольная работа – средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу.

Профессионально-ориентированное эссе – это средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной профессионально-ориентированной проблеме.

Реферат – продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Ситуационный анализ (кейс) – это комплексный анализ ситуации, имевший место в реальной практике профессиональной деятельности специалистов. Комплексный анализ включает в себя следующие составляющие: причинно-следственный анализ (установление причин, которые привели к возникновению данной ситуации, и следствий ее развертывания), системный анализ (определение сущностных предметно-содержательных характеристик, структуры ситуации, ее функций и др.), ценностно-мотивационный анализ (построение системы оценок ситуации, ее составляющих, выявление мотивов, установок, позиций действующих лиц); прогностический анализ (разработка перспектив развития событий по позитивному и негативному сценарию), рекомендательный анализ (выработка рекомендаций относительно поведения действующих лиц ситуации), программно-целевой анализ (разработка программ деятельности для разрешения данной ситуации).

Творческое задание – это частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения интегрировать знания различных научных областей, аргументировать собственную точку зрения, доказывать правильность своей позиции. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.

Деловая и/или ролевая игра – совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи.

«Круглый стол», дискуссия – интерактивные оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Занятие может проводить по традиционной (контактной) технологии, либо с использованием телекоммуникационных технологий.

Проект – конечный профессионально-ориентированный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий. Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно конструировать свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве и уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, навыков практического и творческого мышления. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.

## **Раздел 7. Методические указания для обучающихся по основанию дисциплины**

Освоение обучающимся учебной дисциплины предполагает изучение материалов дисциплины на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения учебной дисциплины и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с настоящей рабочей программой учебной дисциплины. Следует обратить внимание на список основной и дополнительной литературы, которая имеется в электронной библиотечной системе Университета. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа. С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку: знакомит с новым учебным материалом; разъясняет учебные элементы, трудные для понимания; систематизирует учебный материал; ориентирует в учебном процессе.

С этой целью: внимательно прочитайте материал предыдущей лекции; ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции; внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради; запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции; постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке; узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач занятия.

Самостоятельная работа. Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

Подготовка к зачету, экзамену. К зачету, экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить учебную дисциплину в период зачетно-экзаменационной сессии, как правило, приносят не слишком удовлетворительные результаты. При подготовке к зачету обратите внимание на защиту практических заданий на основе теоретического материала. При подготовке к экзамену по теоретической части выделите в вопросе главное, существенное (понятия, признаки, классификации и пр.), приведите примеры, иллюстрирующие теоретические положения.

### **7.1. Методические рекомендации по написанию эссе**

Эссе (от французского *essai* – опыт, набросок) – жанр научно-публицистической литературы, сочетающей подчеркнуто-индивидуальную позицию автора по конкретной проблеме.

Главными особенностями, которые характеризуют эссе, являются следующие положения:

- собственная позиция обязательно должна быть аргументирована и подкреплена ссылками на источники, авторитетные точки зрения и базироваться на фундаментальной науке. Небольшой объем (4–6 страниц), с оформленным списком литературы и сносками на ее использование;

- стиль изложения – научно-исследовательский, требующий четкой, последовательной и логичной системы доказательств; может отличаться образностью, оригинальностью, афористичностью, свободным лексическим составом языка;

- исследование ограничивается четкой, лаконичной проблемой с выявлением противоречий и разрешением этих противоречий в данной работе.

## **7.2. Методические рекомендации по использованию кейсов**

Кейс-метод (Case study) – метод анализа реальной ситуации, описание которой одновременно отражает не только какую-либо практическую проблему, но и актуализирует определенный комплекс знаний, который необходимо усвоить при разрешении данной проблемы. При этом сама проблема не имеет однозначных решений.

Кейс как метод оценки компетенций должен удовлетворять следующим требованиям:

- соответствовать четко поставленной цели создания;
- иметь междисциплинарный характер;
- иметь достаточный объем первичных и статистических данных;
- иметь соответствующий уровень сложности, иллюстрировать типичные ситуации, иметь актуальную проблему, позволяющую применить разнообразные методы анализа при поиске решения, иметь несколько решений.

Кейс-метод оказывает содействие развитию умения решать проблемы с учетом конкретных условий и при наличии фактической информации. Он развивает такие квалификационные характеристики, как способность к проведению анализа и диагностики проблем, умение четко формулировать и высказывать свою позицию, умение общаться, дискутировать, воспринимать и оценивать информацию, которая поступает в вербальной и невербальной форме.

## **7.3. Требования к компетентностно-ориентированным заданиям для демонстрации выполнения профессиональных задач**

Компетентностно-ориентированное задание – это всегда практическое задание, выполнение которого нацелено на демонстрацию доказательств наличия у обучающихся общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, знаний, умений, необходимых для будущей профессиональной деятельности.

Компетентностно-ориентированные задания бывают разных видов:

- направленные на подготовку конкретного практико-ориентированного продукта (анализ документов, текстов, критика, разработка схем и др.);
- аналитического и диагностического характера, направленные на анализ различных аспектов и проблем;
- связанные с выполнением основных профессиональных функций (выполнение конкретных действий в рамках вида профессиональной деятельности, например, формулирование целей миссии, и т. п.).

## **РАЗДЕЛ 8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### ***Нормативная правовая литература***

Трудовой кодекс Российской Федерации по состоянию на 20 февраля 2017 года. – М.: Проспект, 2017.

### ***Основная литература<sup>2</sup>***

Люшина Э.Ю. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебное пособие / Э.Ю. Люшина, Е.Г. Моисеева, Е.О. Тихонова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 235 с. – ЭБС «Iprsmart» — 978-5-4487-0158-0. — Режим доступа: <http://www.iprsmarthop.ru/68733.html>

---

<sup>2</sup> Из ЭБС

Накарякова В.И. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.И. Накарякова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2016. — 275 с. — ЭБС «Iprsmart» — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprsmarthop.ru/50626.html>

Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / О.В. Максимчук [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Волгоград: Волгоградский государственный архитектурно-строительный университет, 2016. — 117 с. — ЭБС «Iprsmart» — 978-5-98276-808-7. — Режим доступа: <http://www.iprsmarthop.ru/73618.html>

### *Дополнительная литература<sup>3</sup>*

Прытков Р.М. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебное пособие / Р.М. Прытков. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015. — 196 с. — ЭБС «Iprsmart» 978-5-7410-1194-2. — Режим доступа: <http://www.iprsmarthop.ru/54170.html>

## **8.1. Требования к материально-техническому и учебно-методическому обеспечению программы бакалавриата**

8.1.1. Университет 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.

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей).

В Университете имеются специализированные аудитории для проведения занятий по информационным технологиям.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде Университета.

**Электронная информационно-образовательная среда Университета включает:**

1. Официальный сайт Университета (<https://www.iile.ru/>)
2. Электронная информационно-образовательная среда «1С: Университет» договор от 10.09.2018 г. №ПРКТ-18281 (бессрочно)
3. Программы для ЭВМ. Система дистанционного обучения «Mirapolis» - Лицензионный договор №107/06/24-к от 27.06.2024 (Спецификация к Лицензионному договору №107/06/24-к от 27.06.2024, срок действия с 02.07.2025 по 01.07.2026 г.) <https://impe.lms.mirapolis.ru/mira/>
4. Программа для ЭВМ. Виртуальная комната «Mirapolis» - Лицензионный договор №107/06/24-к от 27.06.2024 (Спецификация к Лицензионному договору №107/06/24-к от 27.06.2024, срок действия с 02.07.2025 по 01.07.2026 г.) <https://impe.lms.mirapolis.ru/mira/>
5. Система тестирования INDIGO лицензионное соглашение (Договор от 07.11.2018 г. №Д-54792, дополнительное соглашение № Д-5479/6 о пролонгации договора до 01.06.2026г.) <http://212.48.35.211:85/>

8.1.2. Университет обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) и подлежит обновлению при необходимости).

---

<sup>3</sup> Из ЭБС

**Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:**

1. Операционная система «Атлант» - Atlant Academ от 24.01.2024 г. (бессрочно)
2. Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Расширенный Russian Edition договор-оферта № Tr000941765 от 16.10.2025 г.

8.1.3. Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) и обновляется при необходимости, но не реже одного раз в год.

**Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:**

1. Информационно-поисковая система «Консультант Плюс» - Договор №МИ-ВИП-79717-56/2022 (бессрочно)
2. Электронно-библиотечная система IPRsmart лицензионный договор от 01.09.2024 г. №11652/24С (срок действия до 31.08.2027 г.) <https://www.iprbookshop.ru/>
3. Научная электронная библиотека eLIBRARY лицензионный договор SCIENC INDEX № SIO -3079/2026 от 30.01.2026 г. (срок действия до 29.01.2027г.) <https://elibrary.ru>

8.1.4. Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

**РАЗДЕЛ 9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА**

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	<u>Оборудование:</u> специализированная мебель (мебель аудиторная (12 столов, 24 стульев, доска аудиторная навесная), стол преподавателя, стул преподавателя. <u>Технические средства обучения:</u> персональный компьютер; мультимедийное оборудование (проектор, экран).
Помещение для самостоятельной работы	Специализированная мебель (9 столов, 9 стульев), персональные компьютеры с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета