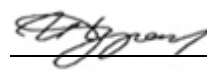


7МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО ВГУ)

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
Управления персоналом

 (И.Б.Дуракова)
18.05.2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.24 Система управления персоналом

- 1. Шифр и наименование направления подготовки/специальности:**
38.03.03 Управление персоналом
- 2. Профиль подготовки/специализация:** Управление персоналом организации
- 3. Квалификация (степень) выпускника:** бакалавр
- 4. Форма обучения:** очная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** Управления персоналом
- 6. Составители программы:** Резанович Е.А., к.э.н., доцент
- 7. Рекомендована:** Научно-методическим советом экономического факультета ВГУ от 20.04.2023 г., протокол №4
Продлена на 2024-2025 уч. год Научно-методическим советом экономического факультета ВГУ от 21.03.2024 г., протокол №3
- 8. Учебный год:** 2025/2026 **Семестр(ы):** 5

9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Цель дисциплины: формирование знаний, умений, навыков по разработке, принятию и реализации организационно-управленческих решений в части стратегического управления организациями.

Задачи дисциплины:

- формирование знаний в области стратегического анализа и планирования деятельности организаций с учетом условий их внутренней и внешней среды;

- развитие умений, обеспечивающих применение современных методов принятия и реализации стратегических решений в сфере управления организациями;

- овладение навыками разработки и принятия решений в условиях динамической среды

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: учебная дисциплина относится к обязательной части блока Б1.

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:

Код	Название компетенции	Коды	Индикаторы	Планируемые результаты обучения
ОПК-3	Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия	ОПК-3.1	<i>Понимает основные концепции стратегического управления персоналом, основы планирования персонала и бюджетирования расходов на персонал, основы диагностики и аудита персонала</i>	Знать: - основы стратегического планирования и управления персоналом Уметь: - разрабатывать мероприятия по реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом Владеть: - навыками планирования численности и расходов на персонал

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. 5 ЗЕТ / 180 час.

Форма промежуточной аттестации *курсовая работа, экзамен*

13. Виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость	
	Всего	По семестрам
		5 семестр
Аудиторные занятия	50	50

в том числе:	лекции	16	16
	практические	34	34
	лабораторные	-	-
	Самостоятельная работа	94	94
	Форма промежуточной аттестации <i>экзамен</i>	36	36
	Итого:	180	180

12.3 Содержание разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК*
1. Лекции			
1.1.	Управление персоналом как система	Понятие системы управления персоналом, цели и задачи ее создания и функционирования. Персонал организации как объект управления. Основная структура, элементы и подсистемы системы управления персоналом организации. Роль и место кадровой политики и стратегии управления персоналом, а также основных методов и подходов стратегического управления в системе управления персоналом. Организационные структуры в системе управления персоналом	-
1.2.	Основы стратегического управления персоналом	Понятие стратегического управления персоналом и человеческих ресурсов, развитие концепции стратегического управления персоналом, необходимость изменения парадигмы управления персоналом, модели управления соответствия, Гарвардская схема, модель Р. Уолтона и Д. Геста. Основные виды деятельности управления персоналом. Цели, задачи, сфера стратегического управления персоналом. Стратегическое управление персоналом как теория и как практика. Подходы к стратегическому управлению персоналом.	-
1.3.	Методы управления персоналом	Классификация методов управления персоналом. Содержание административных методов управления персоналом и их развитие. Содержание экономических методов управления персоналом и их развитие. Особенности социально-психологических методов управления персоналом. Современные тенденции и подходы к развитию методов управления персоналом. Реализация административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом.	-
1.4.	Реализация кадровой политики и стратегии управления персоналом	Мероприятия по реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом. Планирование численности и расходов на персонал. Управление, ориентированное на высокие показатели работы. Модель управления, ориентированное на высокий уровень приверженности. Согласование стратегий организации со стратегией управления персоналом. Процедура реализации стратегии управления персоналом, возможные проблемы. Управление персоналом при различных видах стратегии организации.	-
1. Практические занятия			

2.1.	Управление персоналом как система	Понятие системы управления персоналом, цели и задачи ее создания и функционирования. Основная структура, элементы и подсистемы системы управления персоналом. Роль и место кадровой политики и стратегии управления персоналом, а также основных методов и подходов стратегического управления в системе управления персоналом.	-
2.2.	Основы стратегического управления персоналом	Понятие стратегического управления персоналом и человеческих ресурсов, развитие концепции стратегического управления персоналом, необходимость изменения парадигмы управления персоналом, модели управления соответствия, Гарвардская схема, модель Р. Уолтона и Д. Геста. Основные виды деятельности управления персоналом. Цели, задачи, сфера стратегического управления персоналом. Стратегическое управление персоналом как теория и как практика. Подходы к стратегическому управлению персоналом.	-
2.3.	Методы управления персоналом	Классификация методов управления персоналом. Содержание административных методов управления персоналом и их развитие. Содержание экономических методов управления персоналом и их развитие. Особенности социально-психологических методов управления персоналом. Современные тенденции и подходы к развитию методов управления персоналом. Реализация административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом.	-
2.4.	Реализация кадровой политики и стратегии управления персоналом	Мероприятия по реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом. Планирование численности и расходов на персонал: балансовый метод; метод планирования по трудоемкости; нормативный метод; экспертные методы; математико-статистические методы. Управление, ориентированное на высокие показатели работы. Модель управления, ориентированное на высокий уровень приверженности. Согласование стратегий организации со стратегией управления персоналом. Процедура реализации стратегии управления персоналом, возможные проблемы. Управление персоналом при различных видах стратегии организации.	-

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)			
		Лекции	Практические	Самостоятельная работа	Всего
1	Управление персоналом как система	4	8	25	37
2	Основы стратегического управления персоналом	4	8	25	37
3	Методы управления персоналом	4	8	20	32
4	Реализация кадровой политики и стратегии управления персоналом	4	10	24	38
	Контроль (экзамен)				36
	Итого:	16	34	94	180

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические занятия, контрольные работы, деловые игры, решение кейсов и задач, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, чаще монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций обучающимся рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы формулируются кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к практическим занятиям обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной рабочей программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на занятие.

В связи с тем, что активность обучающегося на практических занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, то подготовка к таким занятиям требует ответственного отношения.

Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе практического занятия обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одноклассников.

Не допускается выступление по первоисточнику - необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к занятию среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть проработаны каждым обучающимся.

Решение заданий - выполнение обучающимися набора практических заданий предметной области с целью выработки навыков их решения.

Прежде чем приступать к решению заданий, обучающемуся необходимо ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы; получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов. При выполнении задания необходимо привести развёрнутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты. При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

Ролевая игра – совместная деятельность обучаемых, это процесс моделирования группой той или иной ситуации. Игра позволяет вовлекать участников в моделирование процессов будущей профессиональной деятельности, развивает помимо профессиональных навыков, аналитические, рефлексивные способности, умение организовать собственную деятельность и деятельность группы. Прежде чем приступать к участию в игре, обучающемуся необходимо ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о целях и практических задачах игры, о порядке проведения игры, критериях оценки действий участников игры; получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы, описание игровой ситуации и конкретную роль в игре с разъяснением функций и порядка действий по сценарию. По итогам проведения деловой игры, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы, навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданиями, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информацию о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников.

При выполнении кейса необходимо получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы; участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе; участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1.	Алавердов А. Р. Управление человеческими ресурсами организации : учебник :/ А. Р. Алавердов. - 5-е изд., перераб. и доп. - Москва : Университет Синергия, 2019. - 682 с. : ил. - (Университетская серия). - Режим доступа: по подписке. -

	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455415 . - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0395-8. - Текст : электронный.
2.	Управление персоналом : учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева, Д.Л. Михайлин, А.В. Беляк ; под общ. ред. Г.И. Михайлиной. - 4-е изд., стер. - Москва : Дашков и К°, 2020 - 280 с. : ил. - Режим <i>доступа</i> : по подписке. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573120 .

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
3.	Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом : учебное пособие / Г.Х. Бакирова. - Москва : Юнити, 2015 - 591 с. - (Magister). - Режим <i>доступа</i> : по подписке. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118124 .
4.	Кургаева Ж.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебно-методическое пособие / Ж.Ю. Кургаева; Министерство образования и науки России, Казанский национальный исследовательский технологический университет. - Казань: Казанский научно-исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2017. - 96 с. : табл. - Режим <i>доступа</i> : по подписке. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=56064 . - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-7882-2161-8. - Текст: электронный
5.	Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры : учебник / В.И. Маслов. - Москва : Финпресс, 2004 - 288 с. - Режим <i>доступа</i> : по подписке. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=99170 .
6.	Митина Н.Н. Контроллинг персонала: сущность, институционализация, принятие решений: монография /Н.Н Митина; Воронеж. гос.ун-т. - Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2016. - 58с.: ил.,табл. - Библиогр.:с.56-58.-ISBN 978-5-9273-2298-5
7.	Управление персоналом: учебник / И.Б. Дуракова [и др.].— М.: ИНФРА-М, 2018 . - 568с.
8.	Шестакова Е. В. Планирование кадров : учебное пособие / Е. В. Шестакова ; Оренбургский государственный университет. - Оренбург : Оренбургский государственный университет, 2013. - 169 с. : табл., схем. - Режим <i>доступа</i> : по подписке. - URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270268 (дата обращения: 05.03.2021). - Текст : электронный.

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)*:

№ п/п	Источник
11	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ»: https://edu.vsu.ru
12	ЭБС "Университетская библиотека online: http://biblioclub.ru/
13	ЭБС Издательство «Лань»: http://www.lanbook.com
14	Электронная система «Консультант Плюс»: http://www.consultant.ru/
15	Электронная система «Гарант»: https://www.garant.ru/

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1.	Арсеньев Ю. Н. Управление персоналом: модели управления : учебное пособие / Ю. Н. Арсеньев, С. И. Шелобаев, Т. Ю. Давыдова. - Москва : Юнити-Дана, 2017. - 288 с. - Режим <i>доступа</i> : по подписке. - URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=685023 (дата обращения: 05.03.2022). - ISBN 5-238-00790-6. - Текст : электронный.
2.	Абакумова Н. Н. Социально-экономический аудит персонала: учебное пособие / Н. Н. Абакумова, И. С. Бажутин. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2016. — 176 с. — ISBN 978-5-7014-0760-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/87163.html . — Режим <i>доступа</i> : для авторизир. пользователей

17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ, электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):

Программа курса может быть реализована с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины проводятся лекции, практические занятия, выполняются практико-ориентированные задания. Проверка практико-ориентированных заданий может осуществляться с использованием дистанционных образовательных технологий

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Учебная аудитория: специализированная мебель, ноутбук, проектор, экран для проектора настенный, WHDMI-приемник; помещение для самостоятельной работы: специализированная мебель, компьютеры; программное обеспечение общего назначения Microsoft Office. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

19. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция (и)	Индикаторы достижения компетенции	Оценочные средства
1	Разделы 1-4	ОПК-3 Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия	ОПК-3.1 Понимает основные концепции стратегического управления персоналом, основы планирования персонала и бюджетирования расходов на персонал, основы диагностики и аудита персонала	КИМ № 1, 2, 3
Промежуточная аттестация форма контроля - экзамен				КИМ №4 Перечень Вопросов КИМ №5 Тестовые задания

20. Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

20.1 Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств: контрольно-измерительного материала с практическими и теоретическими заданиями (в т.ч. практико-ориентированные задания и задачи) Текущая

аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Критерии оценивания приведены ниже.

КИМ №1. Комплекты практико-ориентированных заданий для проведения текущей аттестации №1
(фрагмент)

Описание технологии проведения:

1. Подготовка к выполнению задания, заключающееся в получении обучающимися методических указаний.
2. Выполнение практико-ориентированного задания.
3. Получение оценки
4. Обсуждение в группе полученных результатов.

Задание №1

На выполнение производственной программы рабочие-сдельщики должны затратить 400 тыс. нормо-часов, норма обслуживания для вспомогательных рабочих - 5 основных рабочих мест. Годовой фонд времени одного рабочего - 1850 часов. Определить плановую численность рабочих, если плановое выполнение норм сдельщиками - 120%.

Задание №2

Рассчитать плановую численность уборщиков в организации, где имеется 7 основных цехов общей площадью 900 м², бытовые помещения - 800 м², 5 контор по 80 м² каждая. Норма обслуживания производственных цехов - 300м², бытовых помещений - 150 м², контор - 250м² на человека. Работа цехов и быткомбинатов - двухсменная с общими выходными днями, контор односменная, номинальный фонд рабочего времени - 306 дней, реальный - 285 дней.

Задание №3

В базисном году численность ППП в организации составляла 2000 тыс. человек, было произведено продукции на 40000 усл.единиц. Планом предусмотрено увеличить объем производства до 48000 усл.ед., при росте производительности труда на 4,5%. Определить плановую численность ППП.

Задание №4

В одном из цехов предприятия непрерывного производства установлено 50 агрегатов, каждый из которых обслуживает звено из 5 человек. Режим работы - в 3 смены Реальный фонд рабочего времени одного рабочего - 285 дней в году. Определить списочную численность рабочих в цехе. Номинальный фонд рабочего времени - 306 дней.

Задание №5

Кейс «Компания Технократ»:

Задание. Внимательно ознакомьтесь с конкретной ситуацией и ответьте на вопросы:

- какие стратегические намерения в сфере управления персоналом целесообразны?
- какую информацию менеджменту необходимо собрать и изучить для постановки стратегических целей УП в контексте стратегии компании?

Ситуация. Международная компания «Технократ» действует на высокотехнологичном рынке, она производит и продает оборудование для металлизации, резательно-перемоточные устройства, металлизированную пленку, а также осуществляет сервисные услуги и поставку запчастей. В настоящее время компания столкнулась со снижением рентабельности производства основной продукции (оборудование для металлизации), которое занимает более 60% в структуре текущего и продуктового портфеля, устареванием технологии, а также со снижением темпов роста рынка оборудования для металлизации.

В связи с этим компания предполагает с 2024 г. исключить данный продукт из продуктового портфеля, а также производство оборудования для резки пленки и оказание услуг по резке пленки под формат клиентов ввиду низкой добавленной стоимости. Это позволит высвободить оборотные средства, производственные мощности и обученный персонал.

Стратегия компании включает:

- увеличение доли производства оборудования для металлизации нового поколения и его сервисного обслуживания;

- запуск производства металлизированной бумаги;
- запуск производства пленки со сложным рисунком для упаковки премиум-класса;
- запуск производства оборудования для напыления пленки диоксидом алюминия;
- создание собственного торгового дома.

Критерии оценки:

Оценка «зачтено» выставляется, если обучающийся верно выполнил практико-ориентированное задание, пояснил ход ее решения, сформулировал обоснованные выводы. Предложенные рекомендации обоснованы, характеризуются практической направленностью.

Оценка «не зачтено» выставляется, если обучающийся не выполнил задания, либо не смог обосновать, с теоретической и практической точек зрения, свое решение.

КИМ №2. Комплекты тестовых заданий (фрагмент) для проведения текущей аттестации №1

Описание технологии проведения:

1. Подготовка к выполнению заданий, заключающееся в получении обучающимися методических указаний.
 2. Выполнение тестовых заданий.
 3. Получение оценки
 4. Обсуждение в группе полученных результатов.
1. Какие факторы оказывают влияние на стратегию управления персоналом?
 - а) стадии развития всей организации и этапа развития бизнеса
 - б) общей стратегии управления развитием организации
 - в) численности работников на предприятии
 - г) позиции высшего эшелона менеджмента организации и менеджера по персоналу
 2. Основными элементами стратегии развития персоналом являются:
 - а) разработка кадровой документации
 - б) выявление специфических целей в области управления персоналом
 - в) разработка стратегических вариантов развития управления персоналом
 - 4) выработка критериев
 - а) эффективности системы управления персоналом
 - г) учет персонала организации
 3. Как кадровая политика организации зависит от стратегии развития организации?
 - а) это два совпадающих, но несвязанных между собой явления
 - б) кадровая политика должна соответствовать стратегии развития организации
 - в) стратегия организации должна соответствовать кадровой политике
 - г) кадровая политика - самостоятельное явление, которое не связано со стратегией развития организации
 4. На какой стадии жизненного цикла развития организации работники должны быть инициативными, коммуникабельными, новаторами, готовыми рисковать, не боящимися ответственности?
 - а) спад
 - б) формирования организации
 - в) период стабильного развития
 - г) Рост организации
 5. Формирование стратегии управления персоналом на предприятии предполагает:
 - а) приоритет экономической эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии по отношению к социальной эффективности
 - б) баланс между экономической и социальной эффективностью использования трудовых ресурсов на предприятии
 - в) приоритет социальной эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии по отношению к экономической эффективности
 - г) только экономическую эффективность использования трудовых ресурсов
 6. Укажите фактор внешней среды, который влияет на стратегию и кадровую политику, их содержание и специфику конкретных программ и кадровых мероприятий?
 - а) качественные характеристики трудового коллектива
 - б) условия труда

в) стиль руководства

г) ситуация на рынке труда

Критерии оценки:

Используется политомическая шкала, согласно которой при полностью правильном ответе назначается 2 балла, частично правильном ответе - 1 балл, при неверном ответе – 0 баллов.

Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся набрал более 90% от максимального балла.

Оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся набрал более 70% от максимального балла.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся набрал более 50% от максимального балла.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если обучающийся набрал менее 50% от максимального балла.

КИМ №3. Комплекты тем докладов (рефератов) для проведения текущей аттестации №2

Описание технологии проведения:

1. Составить и согласовать план реферата. При составлении плана и подготовке к реферату (докладу) следует самостоятельно изучить рекомендованную учебно-методическую и научно-популярную литературу, публикации на профессиональных сайтах.
2. Написание реферата, нацеленного на составление концентрированного, сжатого представления материала по изучаемому вопросу.
3. Доклад в аудитории, ответ на дополнительные вопросы.
4. Получение оценки.

Темы докладов:

1. Понятия, цели и принципы стратегии управления персоналом.
2. Составляющие стратегии управления персоналом.
3. Формирование кадровой стратегии, его этапы.
4. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия.
5. Характеристика важнейших стратегических направлений кадровой политики государства и организации.
6. Планирование численности и расходов на персонал: балансовый метод; метод планирования по трудоемкости; нормативный метод; экспертные методы; математико-статистические методы.
7. Взаимосвязь положений кадровой политики, кадровой стратегии и функций системы управления персоналом.

Критерии оценки:

оценка «отлично» выставляется студенту, если реферат (доклад) написан (подготовлен) по рекомендованному плану, соблюдены правила оформления (регламент), сделана презентация;

оценка «хорошо» выставляется студенту, если реферат (доклад) написан (подготовлен) по рекомендованному плану, есть недочеты в оформлении (регламенте), сделанная презентация не полностью отражает содержание реферата (доклада);

оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если реферат (доклад) написан (подготовлен) по рекомендованному плану, имеются серьезные нарушения правил оформления (регламента), сделанная презентация не полностью отражает содержание реферата (доклада);

оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если в реферате (докладе) не отражены все рекомендованные вопросы плана, имеются серьезные нарушения правил оформления (регламента), сделанная презентация не полностью отражает содержание реферата (доклада).

20.2 Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- перечень вопросов к экзамену;
- перечень тестовых и практических заданий;
- результаты прохождения текущих аттестаций.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Описание технологии проведения

Обучающийся, получивший положительные оценки по результатам текущей аттестации, в ходе промежуточной аттестации письменно отвечает на два теоретических вопроса контрольно-измерительного материала и выполняет тестовые и практические задания.

Обучающийся, который не смог успешно пройти текущую аттестацию по дисциплине в течение семестра, на экзамене должен дать письменный ответ на два теоретических вопроса контрольно-измерительного материала, выполнить тестовые и практические задания, а также представить результаты выполнения заданий текущей аттестации в соответствии с требованиями, указанными в разделе 20.1.

Контрольно-измерительный материал включает в себя два теоретических вопроса из Перечня вопросов к экзамену (КИМ № 4) и тест из 10 заданий (КИМ № 5).

Для оценивания результатов обучения используются следующие показатели:

- знание материала по вопросам контрольно-измерительного материала №4;
- умение выделять существенные положения по поставленному вопросу;
- умение иллюстрировать теоретические знания практическими примерами и фактами, проводить анализ и предлагать решение конкретных ситуаций;
- успешное решение тестовых и практических заданий.

Соотношение критериев оценивания компетенций, уровня сформированности компетенций и шкалы оценивания результатов обучения для экзамена

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся в полной мере владеет теоретическими основами дисциплины, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Обучающийся набрал более 90% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	Повышенный уровень	Отлично
Обучающийся владеет теоретическими основами мотивации и стимулирования трудовой деятельности, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач, но допускает отдельные несущественные ошибки. Обучающийся набрал более 70% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	Базовый уровень	Хорошо
Обучающийся владеет частично теоретическими основами дисциплины, фрагментарно способен иллюстрировать ответ примерами, допускает ошибки на дополнительные вопросы. Обучающийся набрал более 50% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	Пороговый уровень	Удовлетворительно
Обучающийся не владеет теоретическими основами дисциплины, демонстрирует отрывочные знания, не способен иллюстрировать ответ примерами, допускает множественные существенные ошибки в ответе. Обучающийся набрал менее 50% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	–	Неудовлетворительно

КИМ №4. Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации в форме экзамена

1. Понятие стратегического управления персоналом и человеческих ресурсов.
2. Развитие концепции стратегического управления персоналом
3. Модели управления персоналом: модель соответствия, гарвардская схема, модель Р. Уолтона и Д.Геста.
4. Факторы внешней и внутренней среды, их связь с системой управления персоналом
5. Подход, ориентированный на ресурсы и их потенциал.
6. Модель «потенциал ресурсов», и модель «стратегическое соответствие».
7. Основные подходы к разработке стратегий развития персонала по Р.Ричардсону и М.Томпсону.
8. Модели «наилучшее практическое решение», «наилучшее соответствие», «конфигурационный подход».
9. Содержание административных методов управления персоналом
10. Содержание экономических методов управления персоналом и их развитие.
11. Содержание социально-психологических методов управления персоналом и их развитие.
12. Модель управления, ориентированная на высокий уровень приверженности.
13. Разработка стратегии управления персоналом, ее цели и задачи.
14. Согласование стратегий организации со стратегией управления персоналом.
15. Процедура и проблемы реализации стратегии управления персоналом.
16. Понятие, цели и задачи стратегического развития персонала.
17. Управление компетенциями персонала и их развитие.
18. Понятие системы стратегического управления персоналом, цели и задачи ее создания и функционирования.
19. Основная структура, элементы и подсистемы системы управления персоналом.
20. Современные тенденции и подходы к развитию методов управления персоналом.
21. Основные элементы развития персонала и их содержание.
22. Кадровое планирование: цели, задачи, факторы
23. Методы планирования численности и расходов на персонал
24. Мероприятия по реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом
25. Планирование численности и расходов на персонал

КИМ №5. Тестовые и практические задания

Описание технологии проведения:

1. Подготовка к выполнению заданий, заключающаяся в получении обучающимися методических указаний.
2. Выполнение тестовых заданий.
3. Получение оценки

А) Тестовые задания (фрагмент)

Номер задания	Правильный ответ *	Содержание вопроса
1.	удовлетворенность персонала - это показатель того, насколько сотрудники довольны своей работой. Обычно она измеряется с помощью опроса, который затрагивает вопросы компенсаций, безопасности, рабочей нагрузки, восприятия менеджмента, совместной работы и др. Пример формата ответа: мотивация
2.	б, в	Какие из утверждений не является верным с точки зрения теории Маслоу

		(несколько ответов): а). Люди постоянно испытывают потребности б). Потребности низкого уровня начинают активно действовать после удовлетворения потребностей высокого уровня. в). Удовлетворенная потребность является мотиватором г). Потребности, находящиеся ближе к основанию пирамиды, требуют первостепенного удовлетворения.
3.	а, б	Согласно теории Ф. Херцберга процесс удовлетворенность-отсутствие удовлетворенности в основном находится под влиянием (несколько ответов): а). факторов, в основном связанных с окружением, в которых осуществляется работа б). факторов, связанных с содержанием работы, т.е. с внутренними по отношению к работе факторами в). факторов, связанных с ожиданием ценности получаемого вознаграждения. г). факторов, влияющих на процесс неудовлетворенность-отсутствие неудовлетворенности
4.	а	Как может быть оценено улучшение качества работы? А) снижением (в процентах) числа ошибочных действий одного работника в течение года, связанным с результатами обучения; Б) снижением трудоемкости работы; В) снижением требований к квалификации работника; Г) снижением уровня абсентеизма.
5.	а	Кадровая политика, которая характеризуется тем, что организация «прозрачна» для потенциальных сотрудников на любом уровне и можно прийти и начать работать как с самой низкой должности, так и с должности на уровне высшего руководства называется: а) открытой б) активной в) 2. закрытой г) 3. пассивной д) 5. прогрессивной
6.	Кадровое планирование	Научное предвидение потребности в персонале, его движения и использования называется _____ Ответ должен состоять из двух слов Пример формата ответа: ротация персонала
7.	отбор	Процесс выбора из группы кандидатов на вакантную должность наиболее подходящего работника, называется _____ Ответ должен состоять из одного слова Пример формата ответа: найм
8.	Должностная инструкция	Документ, в котором сообщается информация относительно рабочих заданий, обязанностей и ответственности, связанных с конкретной должностью, называется _____ Ответ должен состоять из двух слов Пример формата ответа: должностной регламент

Б) Практические задания (фрагмент)

9.	90руб.	Предприятие «Электрон», специализирующееся в области нанотехнологий, направило в свой учебный комбинат 50 специалистов на курсы повышения квалификации. Программа обучения предусматривает две части: теоретическую, рассчитанную на 40 часов, и практическую - на 60 часов. Общая стоимость теоретической части обучения составляет 100 000 руб., а практической - 350 000 руб. Рассчитайте стоимость одного часа обучения в данном комбинате по программе повышения квалификации в целом. Пример формата ответа: 100 руб.
----	--------	--

5	9	<p>Определите необходимое количество рабочих мест контролеров-кассиров для магазина «Универмаг» торговой площадью 1500 кв. м на основании следующих данных:</p> <ul style="list-style-type: none"> • максимальное число покупателей в час – 720 чел.; • на одного покупателя в среднем приходится 5 товарных единиц; • время регистрации кассовым суммирующим аппаратом одного товара – 1 сек.; • время, затрачиваемое на обслуживание одного покупателя (считывание цен, получение денег, выдачу сдачи и пр.) – 30 сек.; • коэффициент использования рабочего времени кассира – 0,85. <p>Пример формата ответа: 7</p>
---	---	---

Критерии оценки:

1) тестовые задания:

- средний уровень сложности (в формулировке задания перечислены все варианты ответа:
 - 1 балл - указан верный ответ;
 - 0 баллов - указан неверный ответ, в том числе частично.
- повышенный уровень сложности (в формулировке задания отсутствуют варианты ответа:
 - 2 балла - указан верный ответ;
 - 0 баллов - указан неверный ответ, в том числе частично.

2) расчетные задачи, ситуационные, практико-ориентированные задачи / мини-кейсы:

- средний уровень сложности:
 - 5 баллов - задача решена верно (получен правильный ответ, обоснован (аргументирован) ход решения);
 - 2 балла - решение задачи содержит незначительные ошибки, но приведен правильный ход рассуждений, или получен верный ответ, но отсутствует обоснование хода ее решения, или задача решена не полностью, но получены промежуточные результаты, отражающие правильность хода решения задачи, или, в случае если задание состоит из решения нескольких подзадач, 50% которых решены верно;
 - 0 баллов - задача не решена или решение неверно (ход решения ошибочен или содержит грубые ошибки, значительно влияющие на дальнейшее изучение задачи).

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя два теоретических вопроса, позволяющие оценить уровень полученных знаний и степень сформированности умений и навыков.

Промежуточная аттестация по дисциплине возможна с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) в рамках электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (LMS Moodle, <https://edu.vsu.ru/>)).

Обучающиеся, проходящие промежуточную аттестацию с применением ДОТ, должны располагать техническими средствами и программным обеспечением, позволяющим обеспечить процедуры аттестации. Обучающийся самостоятельно обеспечивает выполнение необходимых технических требований для проведения промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий.

Идентификация личности обучающегося при прохождении промежуточной аттестации

обеспечивается посредством использования каждым обучающимся индивидуального логина и пароля при входе в личный кабинет, размещенный в ЭИОС образовательной организации.

Тестовые и практические задания из п. 20.2 рекомендуются к использованию при проведении диагностических работ с целью оценки остаточных знаний по результатам освоения данной дисциплины.