

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

**УТВЕРЖДАЮ**

Заведующий кафедрой  
Управления персоналом



И.Б.Дуракова

18.05.2022 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

### Б1.О.28 Управление человеческими ресурсами

- 1. Код и наименование направления подготовки/специальности:** 38.03.02  
«Менеджмент»
- 2. Профиль подготовки/специализация:** Управление закупками и цепями поставок
- 3. Квалификация выпускника:** бакалавр
- 4. Форма обучения:** очная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** управления персоналом
- 6. Составители программы:** к.э.н., доцент С.М. Талтынов
- 7. Рекомендована:** Научно-методическим советом экономического факультета ВГУ от  
20.04.2022 г., протокол №4
- 8. Учебный год:** 2023/2024 **Семестры:** 3,4
- 9. Цели и задачи учебной дисциплины:**

Цель - формирование у обучающихся видения целостной системы принципов и методов работы с человеческими ресурсами, компетенций по принятию эффективных кадровых решений, обучение технологии разработки и реализации кадровой политики организации.

Задачи:

- усвоение теоретических и методических основ управления человеческими ресурсами, эволюции науки УЧР;
- овладение современными методами управления человеческими ресурсами;
- ознакомление с основными функциями управления человеческими ресурсами;
- уяснение специфики управления человеческими ресурсами в российских организациях;
  - приобретение практических навыков по основным направлениям кадровой работы и кадровому аудиту.

**10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:** обязательная часть 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-1	Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	ОПК-1.1	Понимает основы экономической, организационной, управленческой, социологической и психологических наук, использует их инструментарий при решении профессиональных задач	<p>знать: теоретические и методические основы управления человеческими ресурсами, основные функции управления человеческими ресурсами</p> <p>уметь: находить организационноуправленческие решения в области управления человеческими ресурсами</p> <p>владеть: навыками реализации основных направлений кадровой работы и брать ответственность за её результаты</p>

ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в	ОПК-3.2	Предлагает способы совершенствования систем оплаты труда, материального и морального стимулирования работников	знать: основные теории мотивации, уровни аудита управления человеческими ресурсами уметь: использовать теории мотивации для решения управленческих задач владеть: навыками аудита человеческих ресурсов, реализации
	условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;			функций управления человеческими ресурсами в организации

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

**Форма промежуточной аттестации экзамен**

**13. Трудоемкость по видам учебной работы:**

Вид учебной работы	Трудоемкость		
	Всего	По семестрам	
		3 семестр	4 семестр
Аудиторные занятия	82	50	32
в том числе: лекции	32	16	16
практические	50	34	16
лабораторные	-	-	-
Самостоятельная работа	62	22	40
Форма промежуточной аттестации (зачет)	+	+	
Форма промежуточной аттестации (экзамен)	36		36
Итого:	180	72	108

### 13.1 Содержание дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайнкурса, ЭУМК*
<b>1. Лекции</b>			

1.1	Управление человеческими ресурсами в системе бизнеса и менеджмента	Управление человеческими ресурсами (УЧР) как система. Принципы и методы человеческими ресурсами. Факторы, влияющие на управление человеческими ресурсами. Основные функции УЧР. Особенности УЧР на современных российских предприятиях	
-----	--	--	--

1.2	Эволюция управления человеческими ресурсами	Истоки становления современного УЧР. Эволюция концепций управления людьми в организации: управление кадрами - управление персоналом - управление человеческими ресурсами (УЧР). Модели управления человеческими ресурсами.	
1.3	Стратегия и политика управления человеческими ресурсами организации	Философия организации и философия УЧР. Стратегия организации и стратегия человеческими ресурсами. Особенности УЧР при различных видах стратегии организации. Формирование и реализация стратегий УЧР. Понятие, основные типы кадровой политики. Разработка кадровой политики компании.	
1.4	Планирование человеческих ресурсов	Необходимость, задачи и принципы планирования человеческих ресурсов. Основные элементы планирования. Методы планирования потребности в персонале.	
1.5	Организация и подготовка процедуры отбора кандидатов	Формирования профиля требований к кандидатам. Анализ содержания работы. Описание работы и спецификация как средства формирования требований к претендентам. Основные концепции найма. Источники первичного отбора кандидатов.	

1.6	Методы отбора кандидатов на рабочие места	Принципы отбора. Классификация методов отбора. Анализ пакета заявительных документов. Тестирование как метод отбора кандидатов. Собеседование при приеме на работу. Профессиональные испытания. Технология Assessment Center. Оценка результативности отбора	
1.7	Трудовая адаптация новых сотрудников	Цели, задачи и виды адаптации новых сотрудников. Основные этапы адаптации. Разработка программы адаптации и оценка ее результативности.	
1.8	Мотивация работников в организации	Основные компоненты системы мотивации работников. Практическое использование основных теорий мотивации.	

1.9	Обучение персонала	Обучение как элемент развития персонала. Организация процесса обучения на предприятии. Методы обучения. Оценка эффективности обучения (Методики Киркпатрика и Филлипса)	
1.10	Оценка и аттестация работников	Понятие оценки и аттестации работников. Методы оценки деятельности: преимущества и недостатки. Организация и проведение аттестационной процедуры.	
1.11	Управление карьерой	Понятие и виды карьеры. Особенности мотивации сотрудников на различных этапах карьеры. «Якоря» карьеры. Управление карьерой и работа с кадровым резервом.	
1.12	Аудит персонала. Оценка деятельности службы управления персоналом.	Сущность и содержание аудита персонала. Стратегический, операционный и управленческий уровни аудита персонала. Оценка деятельности службы управления персоналом.	

## 2. Практика

2.1	Управление человеческими ресурсами в системе бизнеса и менеджмента	Система управления человеческими ресурсами. Функции управления человеческими ресурсами.	
2.2	Эволюция управления человеческими ресурсами	Эволюция концепций управления людьми в организации: управление кадрами - управление персоналом - управление человеческими ресурсами (УЧР)	
2.3	Стратегия и политика управления человеческими ресурсами организации	Кадровая стратегия и кадровая политика: основные составляющие	
2.4	Планирование человеческих ресурсов	Планирование персонала. Определение потребности в персонале.	
2.5	Организация и подготовка процедуры отбора кандидатов	Формирование требований к должности. Должностная инструкция. Разработка объявления о найме.	
2.6	Методы отбора кандидатов на рабочие места	Анализ пакета заявительных документов. Тестирование как метод отбора кандидатов.  Собеседование при приеме на работу. Профессиональные испытания. Технология Assessment Center. Оценка результативности отбора	
2.7	Трудовая адаптация новых сотрудников	Программа адаптации новых сотрудников: разработка, оценка результативности	
2.8	Мотивация работников в организации	Мотивация трудовой деятельности как функция менеджера по персоналу	
2.9	Обучение персонала	Обучение в системе развития человеческих ресурсов: Методы, организация, оценка результативности	
2.10	Оценка и аттестация работников	Оценка и аттестация работников. Методы оценки деятельности персонала.	
2.11	Управление карьерой	Управление карьерой в организации. Определение «якорей» карьеры. Подготовка резерва руководителей	

2.12	Аудит персонала. Оценка деятельности службы управления персоналом.	Оценка эффективности деятельности службы управления персоналом. Аудит персонала	
------	---	---	--

### 13.2 Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Виды занятий (часов)			
		Лекции	Практические	Самостоятельная работа	Всего
1	Управление человеческими ресурсами в системе бизнеса и менеджмента	2	4	5	11
2	Эволюция управления человеческими ресурсами	2	4	5	11
3	Стратегия и политика управления человеческими ресурсами организации	2	4	5	11
4	Планирование человеческих ресурсов	2	4	5	11
5	Организация и подготовка процедуры отбора кандидатов	2	4	5	11
6	Методы отбора кандидатов на рабочие места	4	4	5	13
7	Трудовая адаптация новых сотрудников	2	4	5	11
8	Мотивация работников в организации	4	6	6	16
9	Обучение персонала	4	4	5	13
10	Оценка и аттестация работников	2	4	5	11
11	Управление карьерой	4	4	6	14
12	Аудит персонала. Оценка деятельности службы управления персоналом.	2	4	5	11
	Зачет				-
	Экзамен				36
<b>Итого:</b>		<b>32</b>	<b>50</b>	<b>62</b>	<b>144</b>

#### **14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:**

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

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 одногруппников.

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 задач – выполнение обучающимися набора практических задач предметной области с целью выработки навыков их решения.



Прежде чем приступать к решению задач, 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.

Деловая игра – совместная деятельность обучаемых, направленная на нахождение путей оптимального решения поставленной задачи в соответствии с выбранной или назначенной ролью с целью выработки коммуникативных навыков, развития мышления, умения применять полученные теоретические знания на практике, быстроты оценки ситуации и принятия решения. Деловая 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 деловой 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 анализ (кейс-анализ) 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 заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном анализе, 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 задания 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 кейс-анализа обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем и вопросов учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по учебному курсу определяется учебным планом. При самостоятельной работе обучающийся

взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и ресурсами сети Internet, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Виды самостоятельной работы: конспектирование учебной и научной литературы; проработка учебного материала по учебной и научной литературе; работа в электронной библиотечной системе; подготовка к участию в деловых играх, ситуационном анализе, написание рефератов, курсовых работ; работа с вопросами для самопроверки.

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

### а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Управление персоналом: учебник / И.Б. Дуракова [и др.].— М.: ИНФРА-М, 2018. - 570с.
2	Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами : учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 389 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=621880">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=621880</a> (дата обращения: 04.04.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04494-6. – Текст : электронный.

### б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
3	Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами: Пер. с англ./ М. Армстронг. – СПб.: Питер, 2012, – 848 с.
4	Арсеньев Ю. Н. Управление персоналом: технологии: учебное пособие / Ю. Н. Арсеньев., С. И. Шелобаев, Т. Ю. Давыдова. М.: Юнити-Дана, 2015. - 192с. <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=114558&amp;sr=1">http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=114558&amp;sr=1</a> >
5	Базаров Т.Ю. Управление персоналом / Т.Ю. Базаров. – М.: Academia 2014. – 224с.
6	Дейнека А. В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А. В. Дейнека, В.А. Беспалько. - М.: Дашков и Ко, 2014 – 392 с. <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=135040&amp;sr=1">http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=135040&amp;sr=1</a> >
7	Иванова С. Искусство подбора персонала. Как оценить человека за час / С. Иванова. – Альпина Паблишер, 2015. - 272 с.

8	Костромина Е. А. Актуальные вопросы управления человеческими ресурсами: сборник статей / Е. А. Костромина. - М., Берлин: Директ-Медиа, 2014. – 78 с
9	Кибанов А. Я. Еще раз о парадигме и философии управления персоналом организации / А. Я. Кибанов // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2015.- № 2. - С. 6-8.
10	Коробкина М. А. Практический аспект управления знаниями в обучающихся организациях / М. А. Коробкина // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2013.-№ 6. - С. 29-32.
11	Макарова И. К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента: учебное пособие / И. К Макарова: М.: Издательский дом «Дело», 2015, с.422 <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=444249">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=444249</a> >
12	Молл Е.Г. Управление карьерой менеджера / Е.Г. Молл - СПб: Питер, 2012. – 352 с.
13	Самоукина Н.В. Настольная книга директора по персоналу / Н.В. Самоукина. – М.: Феникс, 2013. – 336 с.
14	Сотникова С. И. Концептуальный взгляд на карьеру: системно-субстанциональный анализ / С. И. Сотникова // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. - 2014. - № 6.- С. 16-22.
15	Талтынов С.М. Управление персоналом. Вып. 7: практикум: деловые игры, ситуации, тесты / С.М. Талтынов; Воронеж. гос. ун-т. — Воронеж : ИПЦ ВГУ, 2008. — 64 с.
16	Травин В.В. Мотивационный менеджмент. Модуль 3 : учебно-практическое пособие / В.В. Травин, М.И. Магура, М.И. Курбатова. — М.: Дело РАНХиГС, 2014. — 128 с.
17	Управление персоналом в программах подготовки менеджеров : сборник материалов международного научно-практического семинара, 13 ноября 2015 года (двенадцатое ежегодное заседание) : International academic and business seminar HRM in management training curricula (12th annual meeting) / Воронеж. гос. ун-т ; [редкол.: И.Б. Дуракова , С.М. Талтынов] .— Воронеж : Воронежский государственный университет, 2015. — 119 с.
18	Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - М.: КноРус, 2016 -360с.

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

№ п/п	Ресурс
1.	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ»: <a href="https://edu.vsu.ru">https://edu.vsu.ru</a>
2.	ЭБС "Университетская библиотека online: <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
3.	ЭБС Издательство «Лань»: <a href="http://e.lanbook.com">http://e.lanbook.com</a>
4.	ЭБС « Юрайт»: <a href="https://urait.ru">https://urait.ru</a>
5.	ЭБС IPR BOOKS: <a href="https://www.iprbookshop.ru">https://www.iprbookshop.ru</a>
6.	Методы диагностики организационной культуры: <a href="http://www.economicportal.ru">http://www.economicportal.ru</a>
7.	Национальный союз кадровиков: <a href="http://www.kadrovik.ru">http://www.kadrovik.ru</a>
8.	Организационная культура: <a href="http://www.hr-portal.ru/">http://www.hr-portal.ru/</a>

\* Вначале указываются ЭБС, с которыми имеются договора у ВГУ, затем открытые электронно-образовательные ресурсы

#### 16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1.	Талтынов С.М. Управление персоналом : Практикум: деловые игры, ситуации, тесты. Вып. 7 / С.М. Талтынов ; Воронеж. гос. ун-т .— Воронеж : ИПЦ ВГУ, 2008 .— 64 с. : ил., табл. — <URL: <a href="http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m08-159.pdf">http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m08-159.pdf</a> >.
2.	Шапиро, С. А. Практикум по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» : учебное пособие : [16+] / С. А. Шапиро, И. В. Филимонова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 105 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=571002">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=571002</a> (дата обращения: 04.04.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0413-3. – DOI 10.23681/571002. – Текст : электронный.

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

Для организации занятий требуется: персональный компьютер и видеопроекционное оборудование; пакет Microsoft Office; доступ к ресурсам сети Internet. Специализированное программное обеспечение при изучении дисциплины не используется. При реализации дисциплины проводятся дискуссионные семинарские занятия (собеседования), выполняются практические задания, содержащие комплект кейсов. Реализация учебной дисциплины предполагает, в числе прочих, применение дистанционных образовательных технологий (работу на образовательном портале «Электронный университет ВГУ») при проверке индивидуальных заданий.

#### 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.

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

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция (и)	Индикатор (ы) достижения компетенции	Оценочные средства
-------	--	-----------------	--------------------------------------	--------------------

1	Разделы 1 - 7	ОПК-1 Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского	ОПК-1.1 Понимает основы экономической, организационной, управленческой, социологической и психологических наук, их использует при решении профессиональных	КИМ № 1, 2, 3,4
		законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач		
2	Разделы 8-12	ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценить их последствия;	ОПК-3.2 Предлагает способы совершенствования систем оплаты труда, материального и морального стимулирования работников	КИМ № 5,6
Промежуточная аттестация форма контроля – зачет, экзамен				Перечень вопросов КИМ №4,7  КИМ №8 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 теоретическими вопросами для проведения собеседования (индивидуальный опрос, фронтальная беседа), контрольно-измерительного материала с практическими заданиями, рефераты (доклады).

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

Критерии оценивания приведены ниже.

### **КИМ №1. Комплект тестовых заданий**

Тестовые задания (фрагмент)

1. 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:

1. Активной
2. Закрытой
3. Открытой
4. Пассивной
5. Прогрессивной

2. Функция "периодическая оценка персонала" относится к подсистеме:

3. Трудовых отношений

1. Развития персонала
2. Правового обеспечения системы управления персоналом
3. Планирования и прогнозирования кадров
4. Управления социальным развитием

#### **Описание технологии проведения:**

1. Подготовка к проведению практического задания, заключающаяся в получении обучающимися методических указаний.
2. Выполнение тестовых заданий.
3. Обсуждение в группе полученных результатов.
4. Получение оценки.

Для оценивания результатов обучения на тестировании используется 4балльная шкала:

«отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
От 90 до 100% правильных ответов	Повышенный уровень	Отлично

От 70 до 89% правильных ответов	Базовый уровень	Хорошо
От 50 до 69% правильных ответов	Пороговый уровень	Удовлетворительно
Менее 50%	–	Неудовлетворительно

## Ким №2. Комплект тестовых заданий

Тестовые задания (фрагмент)

Какие из перечисленных документов не входят в пакет заявительных документов?

1. Автобиография
2. Результаты тестирования
3. Заполняемая анкета
4. Письменное уведомление об отказе в приеме на работу

Валидность теста при отборе кандидатов – это:

1. Степень, в которой результаты теста не зависят от проверяющего
2. Гарантия того, что тест действительно измеряет то, что подлежит измерению или что должно быть измерено
3. Степень стабильности, с которой отличительная черта будет измерена точно при повторном тестировании

Для оценивания результатов обучения на тестировании используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
От 90 до 100% правильных ответов	Повышенный уровень	Отлично
От 70 до 89% правильных ответов	Базовый уровень	Хорошо

От 50 до 69% правильных ответов	Пороговый уровень	Удовлетворительно
Менее 50%	–	Неудовлетворительно

### КИМ №3. Комплект практических заданий

#### 1. Расчёт потребности в персонале Пример задачи:

На основе исходных данных рассчитать численность необходимого персонала по нормам обслуживания.

Вид работ по обслуживанию агрегата	Время выполнения операции (час.)	Количество операций за смену
Загрузка агрегата	0,02	60
Контроль рабочего процесса	0,08	120
Выгрузка агрегата	0,03	60

Количество агрегатов – 8;

Режим работы агрегатов – 2 смены;

Количество агрегатов, работающих в 1-ю смену – 8; Количество агрегатов, работающих во 2ю смену – 4; Полезный фонд времени 1 работника за смену – 7 часов;

Время на дополнительное обслуживание агрегата за смену – 1,4 часа; Коэффициент пересчета явочной численности в списочную - 1,15.

#### 2. Разработка объявления о найме

#### 3. Разработка резюме

#### 4. Анализ пакета заявительных документов

#### 5. Отбор кандидатов на вакансию (кейс-анализ) Пример кейса (фрагмент):

Вы - директор воронежского филиала «ЭлектроТовары». Вам нужно подобрать сотрудников на две вакантные должности: руководитель направления «Конечные потребители» и руководитель направления «Строительно-монтажные организации». Ваш филиал был открыт всего 8 месяцев назад, а должности уже вакантны, что отрицательно сказывается на финансовых результатах филиала. Кроме того, направления «Строительно-монтажные организации» в Вашем филиале пока не было вообще, а этот рынок Вы считаете очень привлекательным.

На основании имеющейся информации о кандидатах обосновать решение о том, кто из них будет в большей степени соответствовать должности руководителя направления «Конечные потребители» и руководителя направления «Строительно-монтажные организации».

#### Описание технологии проведения:

1. Подготовка к проведению практического задания, заключающаяся в получении обучающимися методических указаний.
2. Выполнение практического задания.
3. Обсуждение в группе полученных результатов.
4. Получение оценки.



### **Критерии оценки:**

Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся продемонстрировал глубокие знания, подтвержденные полным выполнением задания, показал взаимосвязь теории с практикой, ответил на дополнительные вопросы, включая аргументирование ответов примерами, показал умение излагать собственные доказательства и аргументы.

Оценка «хорошо» выставляется, если при достаточно полном выполненном задании, обучающийся затруднился дать точные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если содержание основных этапов задания выполнено обучающимся поверхностно, с использованием устаревших неактуальных данных, на дополнительные вопросы нет ответов.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при невыполнении обучающимся задания, либо при неумении изложить содержание основных его этапов.

### **Темы докладов**

1. Особенности реализации кадровой политики в российских организациях.
2. Собеседование при найме: особенности подготовки к прохождению
3. Виды собеседований при отборе кандидатов.
4. Стрессовое собеседование
5. Организация и проведение Assessment Center
6. Проблемы тестирования претендентов на вакантные места
7. Развитие человеческих ресурсов как функция персонал-менеджмента
8. Проблемы формирования и реализации мотивационных механизмов на современных предприятиях

## **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.

**Описание технологии проведения промежуточной аттестации в виде зачета (3 семестр):**

Обучающийся, получивший положительные оценки по результатам текущей аттестации, в ходе промежуточной аттестации устно отвечает на два теоретических вопроса контрольно-измерительного материала.

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, а также представить результаты выполнения заданий в соответствии с требованиями, указанными в разделе 20.1. Контрольно-измерительный материал включает в себя два теоретических вопроса из Перечня вопросов к зачету.

Для оценивания результатов обучения используются следующие показатели: - знание материала по вопросам контрольно-измерительного материала;

- умение выделять существенные положения по поставленному в КИМе вопросу;
- умение иллюстрировать теоретические знания практическими примерами и фактами, проводить анализ и предлагать решение конкретных ситуаций.

Уровень сформированности компетенций на промежуточной аттестации в форме зачета оценивается по шкале: «зачтено», «не зачтено».

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

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Зачет выставляется, если при посещении аудиторных занятий и выполнении всех заданий текущей аттестации обучающийся продемонстрировал глубокие знания в сфере этики деловых отношений, подтвержденные полным изложением обсуждаемого вопроса. Показал взаимосвязь их теории с практикой, ответил на дополнительные вопросы и смог аргументировать ответы примерами, показал умение работать с основной и дополнительной профильной	Повышенный уровень	Зачтено
литературой, кейсами формулировать выводы, излагать собственные доказательства и аргументы.		

<p>Зачет выставляется, если при посещении аудиторных занятий и выполнении 70 процентов заданий текущей аттестации обучающийся продемонстрировал знания в сфере этики деловых отношений, подтвержденные изложением обсуждаемого вопроса. Показал взаимосвязь их теории с практикой, ответил на дополнительные вопросы и смог аргументировать ответы примерами, показал умение работать с основной профильной литературой, кейсами формулировать выводы, излагать собственные доказательства и аргументы.</p>	<p>Базовый уровень</p>	<p>Зачтено</p>
<p>Зачет выставляется, если при посещении более 50 процентов аудиторных занятий и выполнении половины заданий текущей аттестации обучающийся продемонстрировал знания, подтвержденные изложением обсуждаемого вопроса. Показал взаимосвязь их теории с практикой, ответил на дополнительные вопросы, но не смог аргументировать ответы примерами, показал умение работать с основной профильной литературой, задачами, но затрудняется сформулировать и изложить собственные доказательства и аргументы.</p>	<p>Пороговый уровень</p>	<p>Зачтено</p>
<p>Ответ не зачитывается при не владении обучающимся материалом дисциплины, невыполнении более половины заданий текущей аттестации, затруднении в изложении содержания основных вопросов и непосещении более половины аудиторных занятий.</p>	<p>–</p>	<p>Не зачтено</p>

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

1. Истоки становления современного управления персоналом
2. Концепция научного управления персоналом
3. Управление персоналом в административной школе управления
4. Управление персоналом в контексте бюрократического управления М.Вебера
5. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами: основные направления различий
6. Управление персоналом как система. Основные подсистемы.
7. Стратегия управления персоналом. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и жизненного цикла организации.
8. Кадровая политика организации: основные виды и составляющие. Этапы разработки.
9. Планирование персонала: необходимость, задачи и принципы планирования
10. Основные элементы планирования персонала
11. Планирование потребности в персонале: факторы, влияющие на нее, методы планирования
12. Анализ работы, описание работы и спецификация как средства формирования требований к кандидатам
13. Основные концепции найма

14. Поле интересов предприятия при формировании источников привлечения персонала
15. Понятие широкого и узкого отбора персонала. Принципы отбора. Бесконтактное общение с претендентом. Анализ пакета заявительных документов.
16. Заявительное письмо, биография, свидетельства, анкеты как части пакета заявительных документов
17. Рекомендации, медицинское заключение как составляющие пакета документов. Графологическая экспертиза.
18. Использование тестов при найме на работу. Виды тестов. Понятие тестовой ситуации.
19. Собеседование как метод отбора персонала. Конус собеседования.
20. Профессиональные испытания при приеме на работу. Технология «Assessment Center».
21. Эффективность отбора персонала. Сравнительная валидность методов отбора.
22. Трудовая адаптация персонала: задачи, основные этапы

#### **Описание технологии проведения промежуточной аттестации в виде экзамена (4 семестр):**

Обучающийся на экзамене должен дать письменный ответ на два теоретических вопроса контрольно-измерительного материала, а также представить результаты выполнения заданий в соответствии с требованиями, указанными в разделе 20.1. Контрольно-измерительный материал включает в себя два теоретических вопроса из Перечня вопросов к экзамену.

Для оценивания результатов обучения на экзамене используются следующие показатели:

- знание теоретических и методических основ управления человеческими ресурсами, основных функций управления человеческими ресурсами - умение находить организационно-управленческие решения в области управления человеческими ресурсами
- владение навыками реализации основных направлений кадровой работы и готовность брать ответственность за её результаты
- знание основных теорий мотивации, уровней аудита управления человеческими ресурсами
- умение использовать теории мотивации для решения управленческих задач
- владение навыками аудита человеческих ресурсов, реализации функций управления человеческими ресурсами в организации

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 №5. Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации в форме экзамена**

1. Истоки становления современного управления персоналом
2. Концепция научного управления персоналом
3. Управление персоналом в административной школе управления
4. Управление персоналом в контексте бюрократического управления М.Вебера
5. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами: основные направления различий
6. Управление персоналом как система. Основные подсистемы.
7. Стратегия управления персоналом. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и жизненного цикла организации.
8. Кадровая политика организации: основные виды и составляющие. Этапы разработки.
9. Планирование персонала: необходимость, задачи и принципы планирования
10. Основные элементы планирования персонала
11. Планирование потребности в персонале: факторы, влияющие на нее, методы планирования
12. Анализ работы, описание работы и спецификация как средства формирования требований к кандидатам
13. Основные концепции найма
14. Поле интересов предприятия при формировании источников привлечения персонала
15. Понятие широкого и узкого отбора персонала. Принципы отбора. Бесконтактное общение с претендентом. Анализ пакета заявительных документов.

16. Заявительное письмо, биография, свидетельства, анкеты как части пакета заявительных документов
17. Рекомендации, медицинское заключение как составляющие пакета документов. Графологическая экспертиза.
18. Использование тестов при найме на работу. Виды тестов. Понятие тестовой ситуации.
19. Собеседование как метод отбора персонала. Конус собеседования.
20. Профессиональные испытания при приеме на работу. Технология «Assessment Center».
21. Эффективность отбора персонала. Сравнительная валидность методов отбора.
22. Трудовая адаптация персонала: задачи, основные этапы
23. Мотивация: основные понятия и категории. Процесс мотивации.
24. Мотивационный механизм в теориях Маслоу и Герцберга. Основные выводы, недостатки, практика применения.
25. Обучение как элемент развития персонала
26. Цели, задачи и методы обучения
27. Организация процесса обучения, оценка его эффективности
28. Оценка и аттестация как элемент системы управления персоналом
29. Методы оценки деятельности персонала: особенности применения
30. Аттестация персонала в РФ: цели, процедура проведения
31. Карьера: понятие, виды, основные этапы
32. Управление карьерой
33. Ценностные ориентации, определяющие выбор карьеры (по Дж. Голланду), якоря карьеры (по Э. Шейну)
34. Планирование и подготовка резерва руководителей
35. Аудит персонала: понятие, цели, уровни
36. Оценка деятельности службы управления персоналом

### **КИМ №6. 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.	Мотив	<p>Как называется внутренняя побудительная сила?</p> <p>Ответ должен состоять из одного слова</p> <p>Пример формата ответа: стимул</p>

2.	а	Какие две группы условий влияют на формирование карьеры: а - объективные и субъективные б - объективные и особенные в - особенные и специфические г – специфические и субъективные
3.	а	Система целей управления персоналом является основой определения: а - состава функций управления персоналом; б - стратегии развития организации; в - политики организации.

### Б) Практические задания (фрагмент)

4.	38 человек	Расчёт потребности в персонале Пример задачи: На основе исходных данных рассчитать численность необходимого персонала по нормам обслуживания.		
		Вид работ по обслуживанию Время Количество агрегата выполнения операций за		
			операции (час.)	смену
		Загрузка агрегата	0,02	60
		Контроль рабочего процесса	0,08	120
		Выгрузка агрегата	0,03	60
		Количество агрегатов – 8; Режим работы агрегатов – 2 смены; Количество агрегатов, работающих в 1-ю смену – 8; Количество агрегатов, работающих во 2-ю смену – 4; Полезный фонд времени 1 работника за смену – 7 часов; Время на дополнительное обслуживание агрегата за смену – 1,4 часа; Коэффициент пересчета явочной численности в списочную - 1,15.  Пример формата ответа: 32 человека		

### 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.