

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ  
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

СОГЛАСОВАНО  
Руководитель УЛАОП

\_\_\_\_\_  
Сталькина У. М.  
26 мая 2021 г.

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе

\_\_\_\_\_  
Перов С. Н.  
26 мая 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

название дисциплины

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки: Маркетинг

Квалификация: бакалавр

Форма обучения: очная

Год начала подготовки по  
программе: 2021

Кафедра менеджмента

Руководитель  
образовательной программы

\_\_\_\_\_  
подпись

Горбунова О.А.

26 мая 2021 г.

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента  
/протокол заседания № 9 от 25 мая 2021 г./

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_  
подпись

Горбунова О.А.

Самара  
2021

# 1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОПОП ВО

Код и наименование общепрофессиональной компетенций	Код и наименование индикатора достижений общепрофессиональных компетенций	Результаты обучения по дисциплинам (модулям) и практикам
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.	ОПК-3.И-1. Обосновывает результаты решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента.	ОПК-3.И-1.3-1. Знает теоретические основы стратегического и функционального менеджмента
		ОПК-3.И-1.У-1. Умеет формулировать решения в области общего и функционального менеджмента
		ОПК-3.И-1.У-2. Умеет аргументировать целесообразность принимаемых решений как в целом на уровне организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Индекс дисциплины по учебному плану	Курс, семестр изучения дисциплины (очная форма обучения)
<b>Б1.О.18</b>	<b>2 курс, 4 семестр</b>

## 3. ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**Объем дисциплины,  
в т.ч. контактной (по видам учебных занятий) и самостоятельной работы студентов**

Виды учебной работы	Объем, часов/ЗЕТ	Распределение по семестрам (очная форма обучения)			
Контактная работа, в т.ч.:	72				
Лекции (Л)	36				
Практические занятия (ПЗ)	36				
Лабораторные работы (ЛР)					
Самостоятельная работа (СР)	72				
Контроль – экзамен	36				
Итого объем дисциплины	216/6				

### Объем дисциплины по тематическим разделам и видам учебных занятий

Наименование тематического раздела дисциплины	Количество часов (очная форма обучения)			
	Л	ПЗ	ЛР	СР
Введение в дисциплину Управление человеческими ресурсами (концепция).	4	4	-	13
Стратегическое управление человеческими ресурсами	6	6	-	14
Организационные стратегии управления человеческими	4	4	-	13

Наименование тематического раздела дисциплины	Количество часов (очная форма обучения)			
ресурсами				
Компетентностный подход в управлении человеческими ресурсами	4	4	-	14
Стратегия вознаграждения: мотивация и стимулирование результатов труда	4	4	-	13
Организационная структура системы управления человеческими ресурсами	4	4	-	14
Лидерство и власть для решения стратегических и оперативных управленческих задач	4	4	-	13
Оценка эффективности системы управления человеческими ресурсами	6	6	-	14
Итого:	36	36	-	72

### Содержание тематических разделов дисциплины

Наименование раздела	Содержание раздела
Введение в дисциплину Управление человеческими ресурсами (концепция).	Предмет и основные задачи дисциплины. Концепция управления человеческими ресурсами. Этапы становления. Основные школы. Отечественная практика управления человеческими ресурсами. Корпоративные стратегии, стандарты и достижение интеграции. Вклад сотрудников в создание дополнительной ценности и конкурентных преимуществ организации. Влияние стратегического управления человеческими ресурсами на эффективность организации.
Стратегическое управление человеческими ресурсами	Человеческие ресурсы организации как объект управления. Общая характеристика деятельности по стратегическому управлению человеческими ресурсами организации. Понятие и предмет стратегии. Формулирование стратегии. Цели и задачи стратегического управления человеческими ресурсами. Построение системы УЧР и ее основные подсистемы. Модели стратегического управления человеческими ресурсами
Организационные стратегии управления человеческими ресурсами	Стратегия организационного развития: повышения эффективности, развития организационных процессов, трансформации. Стратегия управления культурой: формирования, поддержания и изменения организационной культуры. Культура и субкультуры в организации. Стратегия управления изменениями: процесс изменений, сопротивление изменениям; моделирование, планирование и реализация стратегий управления изменениями. Стратегия развития трудовых отношений: трудовые отношения, психологический контракт, социально-психологическая диагностика.
Компетентностный подход в управлении человеческими ресурсами	Понятие компетенции и компетентности. Модели компетенций. Структура компетентности. Классификация компетенций. Этапы разработки модели компетенций: планирование проекта, реализация проекта, проверка валидности проекта компетенций, проверка и завершение модели компетенций, запуск модели в

Наименование раздела	Содержание раздела
	работу. Использование модели компетенций при разработке систем стимулирования персонала. Подход к определению комплексной оценки компетенций персонала.
Стратегия вознаграждения: мотивация и стимулирование результатов труда	Основные концепции: понятие и основные формы мотивации. Процесс мотивации. Соотношение групп потребностей в теориях мотивации. Мотивационные стратегии и методы. Регуляторы мотивации. Методы стимулирования результатов труда. Основные подходы к воздействию на трудовое поведение. Стимулирование трудовой деятельности. Оценка результатов труда. Организация оплаты труда. Основные формы стимулирования результатов труда. Формы участия в прибылях и капитале.
Организационная структура системы управления человеческими ресурсами	Организационная структура системы управления человеческими ресурсами. Типы организационных структур управления человеческими ресурсами в организации. Этапы проектирования организационной структуры управления человеческими ресурсами. Особенности распределения и делегирования полномочий.
Лидерство и власть для решения стратегических и оперативных управленческих задач	Соотношение понятий руководство власть и лидерство. Власть и лидерство. Руководство и лидерство. Основы лидерства и власти. Источники власти, формы и виды власти. Стили руководства и лидерства. Шаги по становлению руководителя как лидера.
Оценка эффективности системы управления человеческими ресурсами	Понятие эффективности системы управления человеческими ресурсами. Критерии эффективности управления человеческими ресурсами. Основные показатели эффективности управления человеческими ресурсами. Оценка социальной эффективности совершенствования системы управления человеческими ресурсами.

#### 4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При проведении учебных занятий по дисциплине Университет обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей Самарской области).

##### Образовательные технологии

Наименование технологии	Содержание технологии	Адаптированные методы реализации
Проблемное обучение	Активное взаимодействие обучающихся с проблемно-представленным содержанием обучения, имеющее целью развитие познавательной способности и	Поисковые методы обучения, постановка познавательных задач с учетом индивидуального социального опыта и особенностей обучающихся с

Наименование технологии	Содержание технологии	Адаптированные методы реализации
	активности, творческой самостоятельности обучающихся.	ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Концентрированное обучение	Погружение обучающихся в определенную предметную область, возможности которого заложены в учебном плане образовательной программы посредством одновременного изучения дисциплин, имеющих выраженные междисциплинарные связи. Имеет целью повышение качества освоения определенной предметной области без увеличения трудоемкости соответствующих дисциплин.	Методы погружения, учитывающие динамику и уровень работоспособности обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Развивающее обучение	Обучение, ориентированное на развитие физических, познавательных и нравственных способностей обучающихся путём использования их потенциальных возможностей с учетом закономерностей данного развития. Имеет целью формирование высокой самомотивации к обучению, готовности к непрерывному обучению в течение всей жизни.	Методы вовлечения обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов в различные виды деятельности на основе их индивидуальных возможностей и способностей и с учетом зоны ближайшего развития.
Активное, интерактивное обучение	Всемерная всесторонняя активизация учебно-познавательной деятельности обучающихся посредством различных форм взаимодействия с преподавателем и друг с другом. Имеет целью формирование и развитие навыков командной работы, межличностной коммуникации, лидерских качеств, уверенности в своей успешности.	Методы социально-активного обучения с учетом индивидуального социального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Рефлексивное обучение	Развитие субъективного опыта и критического мышления обучающихся, осознание обучающимися «продуктов» и процессов учебной деятельности, повышение качества обучения на основе информации обратной связи, полученной от обучающихся. Имеет целью формирование способности к самопознанию, адекватному самовосприятию и готовности к саморазвитию.	Традиционные рефлексивные методы с обязательной обратной связью, преимущественно ориентированные на развитие адекватного восприятия собственных особенностей обучающимися с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами.

Дисциплина реализуется с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Вид занятий (лекции, практические занятия, лабораторные работы и т.д.),	Применяемые дистанционные образовательные технологии
---	--

форма промежуточной аттестации	
Лекции	ДОТ 1 Zoom, ДОТ 4 Moodle
Практические занятия	ДОТ 1 Zoom, ДОТ 4 Moodle, ДОТ 8 работа с электронными обращениями обучающихся: рассылка заданий, проверка письменных работ
Курсовой проект	ДОТ 1 Zoom, ДОТ 4 Moodle, ДОТ 8 работа с электронными обращениями обучающихся: рассылка заданий, проверка письменных работ
Экзамен	ДОТ 4 Moodle, ДОТ 8 работа с электронными обращениями обучающихся: рассылка заданий, проверка письменных работ

## 5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО И ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### Учебная литература, в том числе:

#### *Основная:*

Алавердов, А. Р. Управление человеческими ресурсами организации : учебник : [16+] / А. Р. Алавердов. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : Университет Синергия, 2019. – 682 с. : ил. – (Университетская серия).– URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455415>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4257-0395-8. – Текст : электронный.

Богомолова, Т. П. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие (курс лекций, проблемно-тематический курс, тесты и практико-ориентированные задания) : [16+] / Т. П. Богомолова, Э. А. Понуждаев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 419 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570245>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-9883-9. – DOI 10.23681/570245. – Текст : электронный.

Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами : учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 389 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496066>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02048-3. – Текст : электронный.

Епишкин, И. А. Стратегия управления человеческими ресурсами : учебное пособие : [16+] / И. А. Епишкин, С. А. Шапиро ; Министерство транспорта Российской Федерации, Российский университет транспорта (РУТ (МИИТ)), Институт экономики и финансов, Кафедра «Экономика труда и управление человеческими ресурсами». – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 121 с. : ил., схем., табл.– URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=500045>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-9986-7. – Текст : электронный.

Ужахова, Л. М. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие : [16+] / Л. М. Ужахова ; отв. ред. Д. В. Вакорин ; Тюменский государственный университет. – Тюмень : Тюменский государственный университет, 2018. – 96 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574277>. – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.

#### *Дополнительная:*

Бирман, Л. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие : [16+] / Л. А. Бирман ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – Москва : Дело, 2018. – 347 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=577832>. – Библиогр.: с. 328. – ISBN 978-5-7749-1345-9. – Текст : электронный.

Кафидов, В. В. Методы принятия решений в области управления персоналом и человеческими ресурсами=Decision-making methods in personnel and human resources management / В. В. Кафидов. – Москва : Креативная экономика, 2019. – 134 с. : ил.– URL:

<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599697>. – Библиогр.: с. 128 - 131. – ISBN 978-5-91292-264-0. – DOI 10.18334/9785912922640. – Текст : электронный.

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. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571002>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0413-3. – DOI 10.23681/571002. – Текст : электронный.

#### **Лицензионное программное обеспечение:**

Microsoft Windows 7 Professional x64 RUS.

Moodle. Среда дистанционного обучения с открытым кодом, свободная (распространяется по лицензии GNU GPL).

#### **Информационно-справочные системы и профессиональные базы данных:**

Центр раскрытия корпоративной информации <http://www.e-disclosure.ru>

<https://www.e-executive.ru/management> - Сайт Сообщества менеджеров

eLIBRARY.RU, российский информационно-аналитический портал. URL: <https://www.elibrary.ru/defaultx.asp>.

### **6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения укомплектованы учебной мебелью, в том числе мебелью для преподавателя дисциплины, учебной доской, и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (мультимедийный проектор, экран, компьютер, звуковые колонки, интерактивная доска).

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Электронно-библиотечные системы (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивает одновременный доступ не менее 25 процентов обучающихся.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечиваются электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

### **7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### **Методические указания для преподавателя**

Изучение дисциплины проводится в форме лекций, практических занятий, организации самостоятельной работы студентов, консультаций.

Методы проведения аудиторных занятий:

- лекции, реализуемые через изложение учебного материала под запись с сопровождением наглядных пособий;

- практические занятия, во время которых студенты выступают с докладами по заранее предложенным темам и дискуссионно обсуждают их между собой и преподавателем; решаются практические задачи (в которых разбираются и анализируются конкретные ситуации) с выработкой умения формулировать выводы, выявлять тенденции и причины изменения социальных явлений; проводятся устные и письменные опросы (в виде тестовых заданий) и контрольные работы (по вопросам лекций и практических занятий), проводятся деловые игры.

Лекции – разновидность учебного занятия, направленная на рассмотрении теоретических вопросов излагаемой дисциплины в логически выдержанной форме. Основными целями лекции являются системное освещение ключевых понятий и положений по соответствующей теме, обзор и оценка существующей проблематики, ее методологических и социокультурных оснований, возможных вариантов решения, дача методических рекомендаций для дальнейшего изучения курса, в том числе литературы и источников. Лекционная подача материала, вместе с тем, не предполагает исключительную активность преподавателя. Лектор должен стимулировать студентов к участию в обсуждении вопросов лекционного занятия, к высказыванию собственной точки зрения по обсуждаемой проблеме. Главное назначение лекции – обеспечить теоретическую основу обучения, развить интерес к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, сформировать у студентов ориентиры для самостоятельной работы над курсом.

Практические занятия направлены на развитие самостоятельности студентов в исследовании изучаемых вопросов и приобретение умений и навыков. Практические занятия традиционно проводятся в форме обсуждения проблемных вопросов в группе при активном участии студентов, они способствуют углубленному изучению наиболее фундаментальных и сложных проблем курса, служат важной формой анализа и синтеза исследуемого материала, а также подведения итогов самостоятельной работы студентов, стимулируя развитие профессиональной компетентности, навыков и умений. На практических занятиях студенты учатся работать с научной литературой, четко и доходчиво излагать проблемы и предлагать варианты их решения, аргументировать свою позицию, оценивать и критиковать позиции других, свободно публично высказывать свои мысли и суждения, грамотно вести полемику и представлять результаты собственных исследований. Основной целью практических занятий является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов курса, их методологическая и методическая проработка. Они проводятся в форме опроса, диспута, тестирования, обсуждения докладов, выполнения заданий и пр.

Преподаватель должен ориентировать студентов на использование при подготовке к практическим занятиям в первую очередь специальной научной литературы (монографий, статей из научных журналов, диссертаций).

Результаты работы на практических занятиях учитываются преподавателем при выставлении итоговой оценки по данной дисциплине. На усмотрение преподавателя студенты, активно отвечающие на занятиях и выполняющие рекомендации преподавателя при подготовке к ним, могут получить повышающий балл к своей оценке в рамках промежуточной аттестации.

Самостоятельная работа с научной и учебной литературой, изданной на бумажных носителях, дополняется работой с тестирующими системами, с профессиональными базами данных.

### **Особенности реализации дисциплины в отношении лиц из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.



В соответствии с методическими рекомендациями Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создания комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производится с учётом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Согласно требованиям, установленным Министерством науки и высшего образования Российской Федерации к порядку реализации образовательной деятельности в отношении инвалидов и лиц с ОВЗ, необходимо иметь в виду, что:

1) инвалиды и лица с ОВЗ по зрению имеют право присутствовать на занятиях вместе с ассистентом, оказывающим обучающемуся необходимую помощь;

2) инвалиды и лица с ОВЗ по слуху имеют право на использование звукоусиливающей аппаратуры.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение аттестации для инвалидов в одной аудитории совместно с обучающимися, не являющимися инвалидами, если это не создает трудностей для инвалидов и иных обучающихся при промежуточной аттестации;

- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся инвалидам необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, общаться с экзаменатором);

- пользование необходимыми обучающимся инвалидам техническими средствами при прохождении промежуточной аттестации с учетом их индивидуальных особенностей;

- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях.

По письменному заявлению обучающегося инвалида продолжительность прохождения испытания промежуточной аттестации (зачета, экзамена, и др.) обучающимся инвалидом может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи испытания, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;

- продолжительность подготовки обучающегося к ответу, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;

В зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся с ОВЗ Университет обеспечивает выполнение следующих требований при проведении аттестации:

а) для слепых:

- задания и иные материалы для прохождения промежуточной аттестации оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются обучающимися на бумаге рельефно-точечным шрифтом Брайля или на компьютере со специализированным программным обеспечением для слепых, либо надиктовываются ассистенту;

- при необходимости обучающимся предоставляется комплект письменных принадлежностей и бумага для письма рельефно-точечным шрифтом Брайля, компьютер со специализированным программным обеспечением для слепых;

б) для слабовидящих:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются увеличенным шрифтом;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;

в) для глухих и слабослышащих, с тяжелыми нарушениями речи:

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающимся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по их желанию испытания проводятся в письменной форме;

г) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются обучающимися на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по их желанию испытания проводятся в устной форме.

О необходимости обеспечения специальных условий для проведения аттестации обучающийся должен сообщить письменно не позднее, чем за 10 дней до начала аттестации. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

### **Методические указания для обучающихся**

Для успешного освоения дисциплины студенты должны посещать лекционные занятия, готовиться и активно участвовать в практических занятиях, самостоятельно работать с рекомендованной литературой.

Изучение дисциплины целесообразно начать со знакомства с программой курса, чтобы четко представить себе объем и основные проблемы курса. Прочитав соответствующий раздел программы, и установив круг тем, подлежащих изучению, можно переходить к работе с конспектами лекций и учебником. Конспект лекций должен содержать краткое изложение основных вопросов курса. В лекциях преподаватель, как правило, выделяет выводы, содержащиеся в новейших исследованиях, разногласия ученых, обосновывает наиболее убедительную точку зрения. Необходимо записывать методические советы преподавателя, названия рекомендуемых им изданий. Не нужно стремиться к дословной записи лекций. Для того чтобы выделить главное в лекции и правильно ее законспектировать, полезно заранее просмотреть уже пройденный лекционный материал, для более полного и эффективного восприятия новой информации в контексте уже имеющихся знаний, приготовить вопросы лектору. Прочитав свой конспект лекций, следует обратиться к материалу учебника.

Обращение к ранее изученному материалу не только помогает восстановить в памяти известные положения, выводы, но и приводит разрозненные знания в систему, углубляет и расширяет их. Каждый возврат к старому материалу позволяет найти в нем что-то новое, переосмыслить его с иных позиций, определить для него наиболее подходящее место в уже имеющейся системе знаний. Неоднократное обращение к пройденному материалу является наиболее рациональной формой приобретения и закрепления знаний. Очень полезным в практике самостоятельной работы, является предварительное ознакомление с учебным материалом. Даже краткое, беглое знакомство с материалом очередной лекции дает многое. Студенты получают общее представление о ее содержании и структуре, о главных и второстепенных вопросах, о терминах и определениях. Все это облегчает работу на лекции и делает ее целеустремленной.

### **Работа с литературой**

При изучении дисциплины студенты должны серьезно подойти к исследованию учебной и дополнительной литературы. Данное требование особенно важно для подготовки к практическим занятиям.

Особое внимание студентам следует обратить на соответствующие статьи из научных журналов. Данные периодические издания представлены в читальном зале Университета. Для поиска научной литературы по дисциплине студентам также следует использовать каталог Электронной научной библиотеки: eLIBRARY.RU, ЭБС «Университетская библиотека Online».

При подготовке к практическому занятию студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Качество учебной работы студентов определяется текущим контролем. Студент имеет право ознакомиться с ним.

### **Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов**

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- качественное освоение теоретического материала по изучаемой дисциплине, углубление и расширение теоретических знаний с целью их применения на уровне межпредметных связей;
- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков;
- формирование умений по поиску и использованию нормативной, правовой, справочной и специальной литературы, а также других источников информации;
- развитие познавательных способностей и активности, творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самообразованию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие научно-исследовательских навыков;
- формирование умения решать практические задачи (в профессиональной деятельности), используя приобретенные знания, способности и навыки.

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса. Самостоятельная работа предполагает инициативу самого обучающегося в процессе сбора и усвоения информации, приобретения новых знаний, умений и навыков и ответственность его за планирование, реализацию и оценку результатов учебной деятельности. Процесс освоения знаний при самостоятельной работе не обособлен от других форм обучения.

Самостоятельная работа должна:

- быть выполнена индивидуально (или являться частью коллективной работы). В случае, когда СР подготовлена в порядке выполнения группового задания, в работе делается соответствующая оговорка;
- представлять собой законченную разработку (этап разработки), в которой анализируются актуальные проблемы по определенной теме и ее отдельных аспектов;
- отражать необходимую и достаточную компетентность автора;
- иметь учебную, научную и/или практическую направленность;
- быть оформлена структурно и в логической последовательности: титульный лист, оглавление, основная часть, заключение, выводы, список литературы, приложения,
- содержать краткие и четкие формулировки, убедительную аргументацию, доказательность и обоснованность выводов;
- соответствовать этическим нормам (правила цитирования и парафраз; ссылки на использованные библиографические источники; исключение плагиата, дублирования собственного текста и использования чужих работ).

## **8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

Код и наименование обще профессиональной компетенций	Код и наименование индикатора достижений обще профессиональных компетенций	Результаты обучения по дисциплинам (модулям) и практикам	Показатели оценивания
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.	ОПК-3.И-1. Обосновывает результаты решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента.	ОПК-3.И-1.3-1. Знает теоретические основы стратегического и функционального менеджмента	Блок 1 контрольного задания выполнен корректно
		ОПК-3.И-1.У-1. Умеет формулировать решения в области общего и функционального менеджмента	Блок 2 контрольного задания выполнен корректно
		ОПК-3.И-1.У-2. Умеет аргументировать целесообразность принимаемых решений как в целом на уровне организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента	Блок 2 контрольного задания выполнен корректно

### Типовое контрольное задание

#### БЛОК 1 – ПРОВЕРКА ЗНАНИЙ

##### Выбрать ОДИН правильный ответ

- 1.1. Что является отличительной чертой стратегического управления человеческими ресурсами?
  - a. участие в разработке политики и правил;
  - b. независимость от организационной культуры;
  - c. формирование эффективной системы управления человеческими ресурсами и коррекция действующей
- 1.2. Что не относится к основным подсистемам управления человеческими ресурсами в организации
  - a. развитие корпоративной культуры;
  - b. бюджетирование;
  - c. оценка персонала.
- 1.3. В чем состоит процесс планирования человеческих ресурсов?
  - a. в планировании численности сотрудников, требующихся организации для реализации ее задач;
  - b. в определении издержек на рабочую силу;

с. в определении того, когда, где, сколько, какого качества и по какой цене потребуется организации сотрудников для реализации ее задач.

1.4. Примерами внешних факторов, влияющих на потребность организации в человеческих ресурсах, могут служить:

- а. стоящие перед организацией цели, для реализации которых требуются человеческие ресурсы; внутриорганизационная динамика рабочей силы;
- б. стоящие перед организацией цели, развитие техники и технологии, конкуренция и состояние рынка сбыта, увольнения работников по собственному желанию;
- с. развитие техники и технологии, конкуренция и состояние рынка сбыта, политические и экономические изменения.

### Выбрать ВСЕ правильные ответы (больше одного)

1.5. Схема стратегического планирования управления человеческими ресурсами включает:

- а. ключевые компетенции;
- б. анализ программ;
- с. анализ потребности в персонале.

1.6. Каковы критерии эффективности стратегии управления человеческими ресурсами

- а. комплексность
- б. инновационность
- с. согласованность

1.7. Что не относится к общим требованиям, предъявляемым к стратегии

- а. нереальность;
- б. внутренняя целостность;
- с. разбалансированность по ресурсам.

### Заполнить пропуски

1.8. На стадии \_\_\_\_\_, связанной с развитием персонала, сотрудники заинтересованы в поддержании продуктивности и производительности на высоком уровне

1.9. Развитие карьеры для внутренних групп в коллективе компании характерно для бизнес-стратегии \_\_\_\_\_.

1.10. Суть метода экспертных оценок, применяемого для прогнозирования валовой потребности в персонале состоит в \_\_\_\_\_

## БЛОК 2 – ПРОВЕРКА УМЕНИЙ

2.1. (ОПК-3.И-1.У-1) Соотнесите элементы анализа управления человеческими ресурсами с их характеристиками:

1. Анализ соответствия культуры компании ее стратегии	а. наличие общности видения, сплоченности, взаимопонимания, уважения и дополнения
2. Определение потенциала командной работы менеджмента	б. насколько присущие компании ценности, нормы, правила и традиции способствуют реализации стратегии
3. Анализ эффективности работы кадровой службы с точки зрения	с. соответствие существующей системы планирования, подбора, продвижения, контроля и оценки персонала реализации стратегии

2.2. (ОПК-3.И-1.У-1) Соотнесите критерии эффективности стратегии управления человеческими ресурсами с их характеристиками

1. Ориентация на бизнес-стратегию	а. наличие всех функциональных направлений (подсистем) работы с персоналом
2. Комплексность	б. взаимная координация функциональных направлений работы с персоналом

3. Согласованность	с. соответствие приоритетным бизнес-задачам
--------------------	---

2.3. (ОПК-3.И-1.У-1) Соотнесите группы методов управления человеческими ресурсами с конкретными методами в системе мотивации сотрудников:

1. Экономические методы	а. применение положений ТК РФ, составление должностных инструкций, аттестация работников
2. Организационно-распорядительные методы	б. социальное развитие коллектива, формирование корпоративного духа, эстетика трудовых условий
3. Социально-психологические методы	с. премирование, участие в прибылях, единовременные выплаты

2.4. (ОПК-3.И-1.У-2) Исходные данные. Руководитель отдела продаж компании ООО «Компьютерный мир», занимающейся реализацией компьютерных программ, только что получил прогноз объема продаж на следующий год, согласно которому реализация должна увеличиться на 20% (в постоянных ценах) и составить 25 млрд. рублей. Увеличение ожидается за счет 10%-го расширения существующего направления – продаж целевых программ, разрабатываемых по заказам организаций, а также за счет реализации программ, созданных для массового рынка. В отделе продаж ООО «Компьютерный мир» работают 7 коммерческих агентов, 3 ассистента и 1 секретарь. Каждый агент осуществляет продажи на закрепленной за ним территории, ассистент оказывает техническую поддержку двум агентам, секретарь отвечает за телефонные звонки, ведет общую корреспонденцию и т.д. Все агенты имеют высшее техническое образование, однако, не являются программистами. За текущий год объем реализации ООО «Компьютерный мир» вырос на 30%, а численность сотрудников отдела продаж увеличилась на 2 агента и 1 ассистента.

Постановка задачи. Определите потребности отдела продаж в человеческих ресурсах на следующий год.

2.5. (ОПК-3.И-1.У-2) Исходные данные. По словам Павла Безручко генерального директора ЭКОПСИ Консалтинг у большинства компаний есть кадровая стратегия или кадровая политика. На данный момент чаще всего это некий гуманитарный документ, где вперемешку с красивыми и правильными «бла-бла-бла» сказано примерно следующее: «Персонал - наше все. У нас есть 3 цели. Одна цель - учить людей, делать их самыми квалифицированными в отрасли. Вторая - создавать нужную корпоративную культуру, нацеливать сотрудников на результат. Третья цель - быть хорошим, ответственным работодателем и всячески защищать интересы персонала».

Бизнес становится все более квалифицированным и профессиональным заказчиком по отношению к HR. И такие гуманитарные стратегии с «бла-бла-бла» его больше не устраивают. Ему нужна бизнес-стратегия, построенная на цифрах и расчетах. HR-стратегия должна отвечать на вопросы о том, за счет чего, какими ресурсами эти задачи будут решаться.

Сейчас у HR по отношению к бизнесу есть всего 2 задачи: обеспечить необходимое количество профессиональных людей и создать условия для того, чтобы эти люди качественно и результативно работали.

Постановка задачи.

1. Дайте определение HR-стратегии? Назовите ее составляющие?
2. Приведите примеры функций по управлению персоналом в условиях стратегического управления
3. Что на Ваш взгляд мешает созданию таких стратегий, которые отвечают на вопросы о том, за счет чего, какими ресурсами будут решаться задачи организации?

Оценка результатов обучения по дисциплине, характеризующих сформированность компетенции проводится в процессе промежуточной аттестации студентов посредством контрольного задания. При этом процедура должна включать последовательность действий, описанную ниже.

1. Подготовительные действия включают:

Предоставление студентам контрольных заданий, а также, если это предусмотрено заданием, необходимых приложений (формы документов, справочники и т.п.);

Фиксацию времени получения задания студентом.

2. Контрольные действия включают:

Контроль соблюдения студентами дисциплинарных требований, установленных Положением о промежуточной аттестации обучающихся и контрольным заданием (при наличии);

Контроль соблюдения студентами регламента времени на выполнение задания.

3. Оценочные действия включают:

Восприятие результатов выполнения студентом контрольного задания, представленных в устной, письменной или иной форме, установленной заданием.

Оценка проводится по каждому блоку контрольного задания по 100-балльной шкале.

Подведение итогов оценки компетенции и результатов обучения по дисциплине с использованием формулы оценки результата промежуточной аттестации и шкалы интерпретации результата промежуточной аттестации.

Оценка результата промежуточной аттестации выполняется с использованием формулы:

$P = \frac{\sum_{i=1}^n P_i}{3},$
где $P_i$ – оценка каждого блока контрольного задания, в баллах

**Шкала интерпретации результата промежуточной аттестации  
(сформированности компетенций и результатов обучения по дисциплине)**

Результат промежуточной аттестации (P)	Оценка сформированности компетенций	Оценка результатов обучения по дисциплине	Оценка ECTS
От 0 до 36	Не сформирована.	Неудовлетворительно (не зачтено)	F (не зачтено)
«Безусловно неудовлетворительно»: контрольное задание выполнено менее, чем на 50%, преимущественная часть результатов выполнения задания содержит грубые ошибки, характер которых указывает на отсутствие у обучающегося знаний, умений и навыков по дисциплине, необходимых и достаточных для решения профессиональных задач, соответствующих этапу формирования компетенции.			
От 37 до 49	Уровень владения компетенцией недостаточен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Неудовлетворительно (не зачтено)	FX (не зачтено)
«Условно неудовлетворительно» контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, значительная часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на недостаточный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, необходимыми для решения профессиональных задач, соответствующих компетенции.			
От 50 до 59	Уровень владения компетенцией посредственен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Удовлетворительно (зачтено)	E (зачтено)
«Посредственно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, большая часть			

Результат промежуточной аттестации (Р)	Оценка сформированности компетенций	Оценка результатов обучения по дисциплине	Оценка ECTS
результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			
От 60 до 69	Уровень владения компетенцией удовлетворителен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Удовлетворительно (зачтено)	D (зачтено)
«Удовлетворительно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 60%, меньшая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			
От 70 до 89	Уровень владения компетенцией преимущественно высокий для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Хорошо (зачтено)	C (зачтено)
«Хорошо»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 80%, результаты выполнения задания содержат несколько незначительных ошибок и технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые и ситуативные профессиональные задачи.			
От 90 до 94	Уровень владения компетенцией высокий для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Отлично (зачтено)	B (зачтено)
«Отлично»: контрольное задание выполнено в полном объеме, результаты выполнения задания содержат одну-две незначительные ошибки, несколько технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности.			
От 95 до 100	Уровень владения компетенцией превосходный для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Отлично (зачтено)	A (зачтено)
«Превосходно»: контрольное задание выполнено в полном объеме, результаты выполнения задания не содержат ошибок и технических погрешностей, указывают как на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, позволяют сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности, способности разрабатывать новые решения.			