Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.О.20 УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

(код и наименование направления)

«Государственная и муниципальная служба»,

(наименование образовательной программы)

Очная/очно-заочная

(форма(ы) обучения)

Год набора - 2026

Чебоксары

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 00E49A235532F725E4778E40177F039EE7
Владелец: Ильина Любовь Николаевна
Действителен: с 08.05.2026 до 01.08.2027

Автор-составитель:

Мирошниченко О.Н., к.с.н., доцент кафедры государственного и муниципального управления Чебоксарского филиала РАНХиГС

Заведующий кафедрой:

Петухов А.В., к.и.н., и.о. заведующего кафедрой государственного и муниципального управления

Рабочая программа дисциплины Б1.О.20 «Управление человеческими ресурсами» одобрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления
Протокол от 26 января 2026 г. № 6.

Актуализирована в соответствии с приказом ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» от 29 мая 2026 г. № 02-1592 «Об актуализации рабочих программ дисциплин (модулей), практик, иных компонентов образовательных программ среднего профессионального образования и высшего образования» в части основной литературы в связи с прекращением с 01.07.2026 подписки на электронно-библиотечную систему «Юрайт»
Протокол от 23 июня 2026 г. № 11.

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы....4

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы....6

3. Содержание и структура дисциплины....7

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания....14

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам....17

6.Формы промежуточной аттестации, критерии, шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине....26

7.Методические материалы по освоению дисциплины....36

8.Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной....38

9.Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы....42

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

Дисциплина Б1.О.20 Управление человеческими ресурсами обеспечивает овладение следующих компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)*	**Код компетенции**	**Наименование компетенции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Наименование индикатора достижения компетенций**	**Образовательный результат**
	УК ОС-5	Способен проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах, соблюдать нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	УК ОС-5.1	УК ОС-5.1 Учитывает этнические, половозрастные, психофизические, религиозные различия при выстраивании коммуникации в разнообразных сферах и ситуациях социального взаимодействия	УК ОС-5.1. З-2. Знает особенности гендерной, возрастной и психофизиологической дифференциации в поведении, восприятии и коммуникативных предпочтениях. УК ОС-5.1. У-1. Умеет адаптировать стиль и содержание общения с учётом этнической, религиозной, гендерной и возрастной принадлежности собеседника. УК ОС-5.1. У-2. Умеет распознавать потенциальные барьеры в коммуникации, обусловленные культурными или психофизическими различиями, и находить пути их преодоления.
	ОПК-6	Способен использовать в профессиональной деятельности технологии управления государственными и муниципальными финансами, государственным и муниципальным имуществом, закупками для	ОПК-6.1	ОПК-6.1 Способен применять категории теории управления, механизмы управления, статистические методы анализа, основные принципы, методы коммуникаций и варианты реализации роли человеческих	ОПК-6.1. З-1. Знает основные категории и модели теории управления и их применение в публичном секторе. ОПК-6.1. У-3. Умеет организовывать коммуникацию и взаимодействие между участниками управленческих процессов с учётом ролей и компетенций человеческих ресурсов.

		государственных и муниципальных нужд		ресурсов в управлении государственными и муниципальными финансами, государственным и муниципальным имуществом, закупками для государственных и муниципальных нужд; в соответствии с законодательством Российской Федерации	
	ОПК-6	Способен использовать в профессиональной деятельности технологии управления государственными и муниципальными финансами, государственным и муниципальным имуществом, закупками для государственных и муниципальных нужд	ОПК-6.2	ОПК-6.2 Демонстрирует способность участвовать в управлении государственными и муниципальными финансами, государственным (муниципальным) имуществом и в проведении закупок для государственных и муниципальных нужд на основе общих принципов и процедур, установленных в законодательстве Российской Федерации	ОПК-6.2. У-3. Умеет выполнять функции заказчика или члена комиссии по закупкам в строгом соответствии с законодательством Российской Федерации.

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Очная форма обучения.

Общий объем дисциплины:

3,00 з.е., 108 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 43 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 16 ак.час на лекции и 16 ак.час на практические занятия, 2 ак. час. на консультацию перед экзаменом и контактная работа на аттестацию в период промежуточной аттестации – 9 ак.часов. 47 ак.час на самостоятельную работу обучающихся, самостоятельная работа на подготовку к экзамену - 18 ак.часов.

Очно-заочная форма обучения.

Общий объем дисциплины:

3,00 з.е., 108 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 43 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 16 ак.час на лекции и 16 ак.час на практические занятия, 2 ак. час. на консультацию перед экзаменом и контактная работа на аттестацию в период промежуточной аттестации – 9 ак.часов. 47 ак.час на самостоятельную работу обучающихся, самостоятельная работа на подготовку к экзамену - 18 ак.часов.

3.Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)					
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ								
Тема 1	Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами. Обеспечение организации человеческими ресурсами.	19	4	0	0	4	0	0	0	0		0	0	11	Тестирование, опрос, доклады
Тема 2	Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала организации. Мотивация как функция управления человеческими ресурсами.	19	4	0	0	4	0	0	0	0		0	0	11	Тестирование, опрос, доклады

Тема 3	Система оценки персонала организации. Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами.	19	4	0	0	4	0	0	0	0	0	11	Тестирова опрос, док
Тема 4	Управление профессиональным развитием и деловой карьерой персонала организации. Технологии работы с кадровым резервом.	22	4	0	0	4	0	0	0	0	0	14	Тестирова опрос, док
Промежуточная аттестация		27	0	0	0	0	0	0	0	9	0	18	0	Экзамен
Консультация		2	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	
Итого		**108**	**16**	0	0	**16**	0	0	2	9	0	18	**47**	

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами. Обеспечение организации человеческими ресурсами.	19	4	0	0	4	0	0	0	0		0	0	11	Тестирование, опрос, доклады
Тема 2	Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала организации. Мотивация как функция управления человеческими ресурсами.	19	4	0	0	4	0	0	0	0		0	0	11	Тестирование, опрос, доклады

Тема 3	Система оценки персонала организации. Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами.	19	4	0	0	4	0	0	0	0	0	11	Тестирование, опрос, доклады
Тема 4	Управление профессиональным развитием и деловой карьерой персонала организации. Технологии работы с кадровым резервом.	22	4	0	0	4	0	0	0	0	0	14	Тестирование, опрос, доклады
Промежуточная аттестация		27	0	0	0	0	0	0	0	0	9	18	0	Экзамен
Консультация		2	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	
Итого		**108**	**16**	0	0	**16**	0	0	0	2	9	18	**47**	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом
Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.
СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.
СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

3.2. Содержание дисциплины (модуля)

Тема 1. Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами. Обеспечение организации человеческими ресурсами. УК ОС-5.1

Виды ресурсов: человеческие; материальные; финансовые. Изменение их роли и места в менеджменте в процессе эволюции. Понятие «человеческие ресурсы». Место и роль человека в организации, его потенциал.

Соотношение понятий: управление людьми; управление персоналом; управление человеческими ресурсами. Характерные черты управления человеческими ресурсами. Основная цель и задачи управления человеческими ресурсами. Системный подход к управлению человеческими ресурсами. Стратегическое управление человеческими ресурсами.

Эволюция кадрового менеджмента. Проблемы управления человеческими ресурсами в современном обществе.

Политика найма персонала. Внутренние и внешние источники привлечения персонала. Их преимущества и недостатки. Выбор источников найма персонала.

Цели отбора персонала. Основные подходы зарубежных фирм к отбору внешних претендентов. Типовые этапы отбора, их содержание. Организация процедуры отбора.

Группировка и содержание критериев и показателей отбора. Методы оценивания претендентов на вакантную должность (рабочее место). Организация приема персонала. Соблюдение правовых норм при приеме персонала организации.

Тема 2. Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала организации. Мотивация как функция управления человеческими ресурсами. УК ОС-5.1

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

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

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

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

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

Концептуальные основы теории управления мотивацией. Сущность основных теорий содержания и процесса мотивации. Сравнительная характеристика теорий мотивации – общие и отличительные элементы. Классификация мотивов и стимулов, используемых на практике, их ранжирование по степени влияния на персонал. Практическое использование теорий мотивации. Принципы мотивирующей организации труда.

Формы оплаты труда персонала. Системы оплаты труда руководителей. Формы участия персонала в прибылях и капитале предприятия. Социальные выплаты и льготы персонала. Государственное регулирование оплаты труда. тельность; прозрачность системы вознаграждения. Эффективная система нематериальной мотивации.

Разработка стратегии вознаграждения. Оценка работы: цели; подходы; типы оценки; ранжирование работ. Управление результативностью персонала. Оценка удовлетворенности трудом.

Тема 3. Система оценки персонала организации. Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами. УК ОС-5.1 ОПК-6.1

Понятие деловой оценки. Периодичность проведения деловой оценки. Цели деловой оценки персонала. Организационная подготовка проведения Деловой оценки. Типичные ошибки, допускаемые при проведении оценки. Основные методы снижения субъективности и неполноты оценки. Объекты и субъекты деловой оценки. Документационное и информационное обеспечение процесса деловой оценки.

Роль линейного руководителя при проведении деловой оценки – аттестации. Назначение и содержание оценочной беседы руководителя с подчиненным. Формирование экспертного заключения по результатам деловой оценки.

Классификация показателей деловой оценки. Применимость показателей оценки для различных групп сотрудников. Требования к формированию состава показателей оценки.

Основные методы оценивания персонала. Преимущества и недостатки методов оценивания. Особенности применения различных методов оценивания. Документационное сопровождение различных методов оценивания.

Подведение итогов и использование результатов деловой оценки.

Требования к содержанию методики деловой оценки персонала. Основные варианты организации проведения процесса деловой оценки.

Характеристика экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом.

Тема 4. Управление профессиональным развитием и деловой карьерой персонала организации. Технологии работы с кадровым резервом. УК ОС-5.1 ОПК-6.1 ОПК-6.2

Понятие и основное содержание развития персонала организации. Развитие персонала как стратегический фактор успеха организации. Цели развития персонала. Развитие персонала как инвестиционное решение. Факторы, определяющие необходимость развития персонала.

Основные составляющие технологии развития персонала: управление социальным развитием, обучение персонала, управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом, управление нововведениями в кадровой работе, организация аттестации персонала и др., их задачи и основное содержание.

Подразделения системы управления персоналом, реализующие технологии управления развитием персонала организации, их основные функции. Современные тенденции, формы и методы управления развитием персонала.

Структура системы обучения персонала, учебно-материальная база системы обучения. Учебно-методическое обеспечение обучения.

Цели подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала организации. Организационная структура и функции подразделений по обучению

персонала. Принципы, методы, формы и виды обучения. Основные особенности функционирования учебных центров. Классификация форм повышения квалификации, их взаимосвязь. Содержание форм обучения: на рабочем месте, вне рабочего места, около рабочего места. Методы обучения на рабочем месте и вне рабочего места, их преимущества и недостатки.

Понятия карьеры, служебно-профессионального продвижения. Виды деловой карьеры. Принципы организации управления деловой карьерой. Инструментарий управления деловой карьерой. Этапы деловой карьеры, их содержание. Практические примеры управления карьерой в отечественных и зарубежных организациях. Взаимосвязь планирования и реализации деловой карьеры с мероприятиями по повышению квалификации персонала.

Сущность служебно-профессионального продвижения персонала. Понятие «ротация» кадров. Характеристика системы служебно-профессионального продвижения персонала, ее цели и задачи. Содержание этапов системы служебно-профессионального продвижения работников: работа со обучающимися старших курсов вузов; работа с молодыми специалистами; работа с руководителями нижнего звена управления; работа с руководителями среднего звена управления; работа с руководителями высшего звена управления.

Планирование служебно-профессионального продвижения персонала.

Проблемы резерва кадров. Сущность управления кадровым резервом. Этапы процесса формирования резерва: составление прогноза изменений в составе руководящих кадров, получение информации о деловых и личностных качествах кандидатов, формирование состава резерва кадров. Критерии, используемые при подборе кандидатов в резерв. Источники формирования резерва кадров. Порядок отбора и зачисления в группу резерва кадров. Планирование работы с кадровым резервом.

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

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

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

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания:

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.20 Управление человеческими ресурсами используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

тестирование, опрос.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Вопросы и тестовые задания для проведения текущего контроля по дисциплине

Тема 1. Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами. Обеспечение организации человеческими ресурсами. УК ОС-5.1

Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

3. Выбрать один верный ответ.

4. Записать только выбранный вариант ответа.

Тест 1

Вопрос: Какова главная цель управления человеческими ресурсами?

Варианты:

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

Б. Привлечение и поддержание высокой эффективности персонала в организации.

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

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

Тест 2

Вопрос: Управление персоналом как механизм кадровой политики это:

Варианты:

А. Относительно однородная совокупность приемов и операций, способов воздействия субъекта управления персоналом на объект управления персоналом с целью достижения стратегических задач управления персоналом организации

Б. Система взаимосвязанных элементов управленческой деятельности субъекта управления, обеспечивающая реализацию целей и задач кадровой стратегии, кадрового обеспечения организации.

В. Основные правила и нормы, которыми должны руководствоваться руководители и специалисты управления персоналом.

Правильный ответ: Б. Система взаимосвязанных элементов управленческой деятельности субъекта управления, обеспечивающая реализацию целей и задач кадровой стратегии, кадрового обеспечения организации.

Тест 3

Вопрос: Что является первым этапом в системе обеспечения организации человеческими ресурсами?

Варианты:

A) Оценка эффективности трудовой деятельности

B) Планирование потребности в персонале

C) Проведение аттестации сотрудников

D) Формирование системы оплаты труда

Правильный ответ: B) Планирование потребности в персонале

Тест 4

Вопрос: Какая задача управления человеческими ресурсами связана с обеспечением баланса между целями организации и потребностями работников?

Варианты:

A) Организация трудового процесса
B) Социальное партнерство
C) Формирование корпоративной культуры
D) Мотивация персонала
Правильный ответ: D) Мотивация персонала

Тест 5
Вопрос: Какое из утверждений наиболее точно описывает стратегический аспект управления человеческими ресурсами?
Варианты:
A) Краткосрочный найм работников на временные должности
B) Реакция на текущие кадровые проблемы
C) Долгосрочное планирование и развитие человеческого потенциала в соответствии со стратегией организации
D) Контроль посещаемости и дисциплины труда
Правильный ответ: C) Долгосрочное планирование и развитие человеческого потенциала в соответствии со стратегией организации

Доклад

1. Введение в управление человеческими ресурсами: предмет и основные понятия курса.
2. Эволюция теорий управления человеческими ресурсами и их влияние на современные практики.
3. Роль и место управления человеческими ресурсами в достижении организационных целей.
4. Стратегии привлечения и отбора персонала: современные подходы и методы.
5. Планирование потребности в человеческих ресурсах: методы анализа и прогнозирования.

Тема 2. Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала организации. Мотивация как функция управления человеческими ресурсами. УК ОС-5.1

Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только выбранный вариант ответа.

Тест 1
Вопрос: Содержательные теории мотивации основываются на:
Варианты:
А. представлении о справедливости вознаграждения
Б. анализе процесса выполнения работы
В. концепции потребностей работника
Г. идее об удовлетворенности трудом

Правильный ответ: B. концепции потребностей работника

Тест 2

Вопрос: Какой из подходов к мотивации основан на внутреннем стремлении человека к саморазвитию и самореализации?

Варианты:

A) Теория ожиданий В. Врума

B) Иерархия потребностей А. Маслоу

C) Теория справедливости Адамса

D) Теория подкрепления Скиннера

Правильный ответ: B) Иерархия потребностей А. Маслоу

Тест 3

Вопрос: Какой из этапов трудовой адаптации наступает сразу после приема сотрудника на работу?

Варианты:

A) Этап первичной ориентации и знакомства с коллективом

B) Этап профессиональной переподготовки

C) Этап формирования лояльности

D) Этап карьерного роста

Правильный ответ: A) Этап первичной ориентации и знакомства с коллективом

Тест 4

Вопрос: Что понимается под процессом социализации персонала?

Варианты:

A) Усвоение работником норм, ценностей и правил поведения, принятых в организации

B) Обучение профессиональным навыкам

C) Формирование трудовых навыков через систему наставничества

D) Проведение оценки персонала

Правильный ответ: A) Усвоение работником норм, ценностей и правил поведения, принятых в организации

Тест 5

Вопрос: Какой из ниже перечисленных факторов наиболее существенно влияет на успешность трудовой адаптации нового сотрудника?

Варианты:

A) Размер заработной платы в первые месяцы работы

B) Наличие системы наставничества и поддержки со стороны коллектива

C) Возраст и семейное положение сотрудника

D) Количество обучающих тренингов, проведённых за год

Правильный ответ: B) Наличие системы наставничества и поддержки со стороны коллектива

Доклад

1. Эволюция подходов к профориентации в России и за рубежом: от классических теорий к современным практикам.

2. Роль социализации в формировании корпоративной культуры и её влияние на адаптацию новых сотрудников.

3. Методы и инструменты трудовой адаптации персонала в условиях цифровой трансформации экономики.

4. Современные теории мотивации и их применение в управлении человеческими ресурсами для повышения производительности труда.

5. Влияние нематериальных факторов мотивации на профессиональное развитие и удовлетворённость сотрудников в организации.

Тема 3. Система оценки персонала организации. Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами.

УК ОС-5.1 ОПК-6.1

Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

3. Выбрать один верный ответ.

4. Записать только выбранный вариант ответа.

Тест 1

Вопрос Что такое оценка персонала?

Варианты:

A) это процесс системного и целенаправленного изучения профессиональных и личностных качеств сотрудников.

B) это процесс, в ходе которого анализируют управленческие компетенции, достигнутые результаты и личные качества человека.

C) это система строго определённых параметров, которые позволяют проанализировать работу оборудования со всех сторон.

D) это процедура, которая помогает выявить сильные и слабые стороны бизнес проекта и разработать стратегии по дальнейшему профессиональному развитию.

Правильный ответ: A) это процесс системного и целенаправленного изучения профессиональных и личностных качеств сотрудников

Тест 2

Вопрос: Какие формы может принимать оценка персонала?

Варианты:

A) Словесная.

B) Анкетирование и опросы сотрудников, беседы с руководством и коллегами.

C) Оценка по рыночной цене.

D) SWOT – анализ.

Правильный ответ: B) Анкетирование и опросы сотрудников, беседы с руководством и коллегами

Тест 3

Вопрос: Что такое социальная эффективность системы управления персоналом?

Варианты:

A) это возможность достижения позитивных изменений и избежания негативных ситуаций с социальной точки зрения.

B) Это современный бизнес-тренд, который объединяет в себе поиск и применение талантов сотрудников

C) Это система мер связанные с прямыми затратами и результатами от проекта, а также внешние эффекты — социальные, экологические и другие.

D) Это возможность достижения позитивных изменений в компании, а также избеганию негативных ситуаций с социальной точки зрения.

Правильный ответ: D) Это возможность достижения позитивных изменений в компании, а также избеганию негативных ситуаций с социальной точки зрения.

Тест 4

Вопрос: Как измеряют социальную эффективность управления персоналом?

Варианты:

A)Измеряют коэффициентом текучести.

B)Оценивают социальную эффективность управления персоналом в компании: условия и качество труда, организация трудового процесса, уровень оплаты труда, система мотивации, текучесть кадров.

C) Своевременность выполнения, полнота выполнения.

D) Степень технической оснащённости управленческого труда.

Правильный ответ: A) Социальную эффективность управления измеряют коэффициентом текучести.

Тест 5

Вопрос: Какие характеристики учитывают для определения экономической эффективности оценки персонала?

Варианты:

A) Стремление получать прибыль.

B) Заработок в определённых сферах.

C) Отношение затрат на персонал к приросту производительности

D) Самостоятельность.

Правильный ответ: C) Отношение затрат на персонал к приросту производительности

Доклад

1. Методы и инструменты оценки персонала в организации: современные подходы и их эффективность.
2. Критерии оценки социальной эффективности системы управления человеческими ресурсами: от теории к практике.
3. Экономическая эффективность системы управления персоналом: ключевые показатели и методы их расчёта.
4. Роль оценки персонала в повышении конкурентоспособности организации на рынке труда.
5. Интеграция социальной и экономической оценки персонала в общую стратегию управления человеческими ресурсами.

Тема 4. Управление профессиональным развитием и деловой карьерой персонала организации. Технологии работы с кадровым резервом. УК ОС-5.1 ОПК-6.1 ОПК-6.2

Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только выбранный вариант ответа.

1. Какие основные этапы включает процесс управления профессиональным развитием сотрудников в организации?
а) адаптация, обучение, аттестация
б) подбор, мотивация, увольнение
в) оценка, планирование развития, обучение, ротация
г) только обучение и аттестация
Правильный ответ: в) оценка, планирование развития, обучение, ротация

2. Что из перечисленного является ключевым инструментом работы с кадровым резервом?
а) планирование отпуска
б) регулярные оценки компетенций и потенциала сотрудников
в) повышение заработной платы
г) учет рабочего времени
Правильный ответ: б) регулярные оценки компетенций и потенциала сотрудников

3. Для чего в организации создается кадровый резерв?
а) для сокращения численности персонала
б) для быстрого замещения ключевых позиций при необходимости
в) для повышения текущих зарплат сотрудников
г) для проведения корпоративных мероприятий
Правильный ответ: б) для быстрого замещения ключевых позиций при необходимости

4. Какие методы чаще всего применяются для развития карьеры сотрудников внутри компании?
а) обучение, наставничество, ротация и повышение квалификации
б) увольнение и повторный найм
в) только повышение зарплаты
г) передача кадров на аутсорсинг
Правильный ответ: а) обучение, наставничество, ротация и повышение квалификации

5. Что означает термин «ротация кадров» в контексте управления карьерой?
а) временная смена должности или отдела с целью развития навыков
б) увеличение числа рабочих часов
в) перевод на другую смену
г) сокращение количества сотрудников
Правильный ответ: а) временная смена должности или отдела с целью развития навыков

Доклад

1. «Стратегии формирования и развития кадрового резерва в организации».
2. «Методы оценки потенциала сотрудников при включении в кадровый резерв».
3. «Роль наставничества и коучинга в профессиональном развитии резервистов».
4. «Технологии мониторинга и корректировки карьерных траекторий сотрудников из кадрового резерва».
5. «Интеграция системы работы с кадровым резервом в общую стратегию управления персоналом организации».

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,3	30
КТ 2	100	0,3	30
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ - 1

Тема 2.

Опрос:

Вопросы для опроса:

1. Какие основные факторы влияют на успешную профориентацию сотрудников в организации?
2. Какие методы и инструменты применяются для профориентации сотрудников при подборе персонала?
3. Какие этапы включает в себя процесс социализации новых сотрудников в организации?
4. Какие методы и инструменты используются для социализации новых сотрудников в организации?
5. Какие виды адаптации персонала существуют и какие из них наиболее важны для успешной трудовой деятельности?
6. Какие факторы влияют на трудовую адаптацию сотрудников и как они могут усложнить этот процесс?
7. Какие программы мотивации сотрудников способствуют их профессиональному росту и развитию?
8. Какие нематериальные стимулы наиболее важны для мотивации сотрудников и почему?
9. Какие методы используются для оценки удовлетворённости сотрудников условиями труда и мотивационными программами и почему это важно?
10. Какие факторы влияют на мотивацию сотрудников в современных условиях и как организации могут их учитывать при разработке систем мотивации?

КТ – 2.

Тема 3-4.

Опрос:

Вопросы для опроса:

1. Какие основные цели и задачи стоят перед системой оценки персонала в организации?
2. Какие методы оценки персонала существуют и в каких ситуациях они наиболее эффективны?
3. Какие критерии используются для оценки профессиональных и личностных качеств сотрудников?
4. Какие этапы включает в себя процесс оценки персонала и какие инструменты применяются на каждом этапе?
5. Какие методы и инструменты используются для оценки компетенций сотрудников и как они помогают в управлении профессиональным развитием?
6. Какие факторы влияют на эффективность системы оценки персонала и как их можно учесть при разработке системы?
7. Какие методы используются для оценки потенциала сотрудников и формирования кадрового резерва?
8. Какие этапы включает в себя управление деловой карьерой сотрудников и какие факторы влияют на их продвижение?
9. Какие программы и мероприятия способствуют профессиональному росту и развитию сотрудников?
10. Какие технологии и подходы применяются для работы с кадровым резервом и как они помогают в обеспечении преемственности и стабильности организации?

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Дополнительные материалы и оборудования не требуются.

6.Формы промежуточной аттестации, критерии, шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в письменной (или электронной) форме. Обучающийся получает зачетный вопрос с вариантами заданий. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей, затем приступает к подготовке к ответу. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Перечень проверочных заданий:
Вопросы открытого типа:

Тема 1. Предмет и задачи курса. Теоретические основы управления человеческими ресурсами. Обеспечение организации человеческими ресурсами. УК ОС-5.1

Вопросы открытого типа:

Что относится к понятию «человеческие ресурсы»?

В понятие «человеческие ресурсы» входят:

- знания и навыки людей;
- их опыт и компетенции;
- творческий и интеллектуальный потенциал;
- физическое и психологическое здоровье;
- мотивация и ценности;
- способность к обучению и адаптации;
- социальные связи и взаимодействие в коллективе.

Что включает процесс обеспечения организации человеческими ресурсами?

Ответ:

- Определение потребности в персонале
- Поиск и привлечение кандидатов
- Отбор и прием на работу
- Адаптация новых сотрудников

Какова роль человеческих ресурсов в развитии организации?

Ответ:

Человеческие ресурсы являются ключевым фактором конкурентоспособности, обеспечивают инновации, качество работы и достижение стратегических целей компании.

В чем отличие понятий «человеческие ресурсы» и «персонал организации»?

Ответ:

Персонал — это совокупность работников организации;

человеческие ресурсы — более широкое понятие, включающее потенциал, способности, знания и мотивацию людей, их вклад в развитие организации.

Какова взаимосвязь между стратегией организации и управлением человеческими ресурсами?

Ответ:

Кадровая стратегия должна соответствовать общей стратегии организации: формирование персонала, его развитие и мотивация направлены на достижение стратегических целей бизнеса.

Задания закрытого типа:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать верный ответ (ответы). Аргументируйте его.

Записать только букву выбранного варианта (вариантов) ответа.

Тест 1.

Почему управление человеческими ресурсами рассматривается как стратегическая функция?

а) Оно влияет только на текущие кадровые вопросы

б) Оно связано с долгосрочным развитием персонала и организации

в) Оно применяется только в крупных компаниях
г) Оно не имеет отношения к стратегии предприятия
Правильный ответ: Б

Тест 2
Какая задача управления человеческими ресурсами направлена на удержание сотрудников в организации?
а) Планирование кадровой потребности
б) Мотивация и стимулирование
в) Контроль производственного процесса
г) Составление отчетности
Правильный ответ: Б

Тест 3
Какое из утверждений верно относительно планирования потребности в персонале?
а) Планирование необходимо только в крупных организациях
б) Планирование учитывает количественные и качественные потребности в персонале с учетом стратегических целей
в) Планирование проводится только после приема на работу
г) Планирование заменяет подбор и обучение персонала
Правильный ответ: Б

Тестовые задания комбинированного типа с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Тест 1
В России в советский период одной из форм «управления человеческими ресурсами» была система распределения выпускников вузов по месту работы. Какие элементы управления персоналом здесь проявлялись? Выберите правильные варианты и объясните:
a) Планирование потребности в кадрах
b) Подбор и найм сотрудников
c) Мотивация через карьерный рост и льготы
d) Контроль за дисциплиной
Правильный ответ: a, b, c
Обоснование: Система распределения предусматривала планирование кадровых потребностей в регионах и предприятиях, подбор выпускников, а также мотивацию через обеспечение жилья, льгот и гарантированного трудоустройства. Контроль дисциплины существовал, но не был ключевым элементом распределения.

Тест 2
В начале 2000-х годов в российских компаниях активно внедрялись корпоративные стандарты и ценности. Какой элемент HR это отражает?
a) Социализация персонала
b) Подбор и отбор сотрудников
c) Планирование бюджета
d) Управление производственными процессами
Правильный ответ: a
Обоснование: Социализация персонала включает усвоение сотрудником норм, ценностей

и культуры организации. В российских компаниях того периода внедрение корпоративной культуры помогало сотрудникам быстрее адаптироваться и интегрироваться в коллектив.

Тема 2. Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала организации. Мотивация как функция управления человеческими ресурсами. УК ОС-5.1

Вопросы открытого типа:

От каких факторов зависит успешность адаптации нового сотрудника?

Ответ:

• Поддержка руководства и коллектива
• Наличие наставника
• Благоприятный психологический климат
• Четко организованный вводный инструктаж
• Соответствие квалификации должности

Какие виды мотивации выделяют в управлении человеческими ресурсами?

Ответ:

• Внутренняя (интерес к работе, самореализация, признание)
• Внешняя (заработная плата, премии, социальные льготы, продвижение по службе)

Какова взаимосвязь между мотивацией и адаптацией персонала?

Ответ:

Мотивированные сотрудники быстрее адаптируются к новым условиям труда, проявляют инициативу и стремление к развитию, что сокращает период вхождения в коллектив.

Как организация может повысить мотивацию работников на этапе адаптации?

Ответ:

• Назначение наставников
• Поддержка и обратная связь от руководителя
• Создание комфортных условий труда
• Публичное признание успехов новичков
• Своевременное обучение и включение в коллектив

Задания закрытого типа:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать верный ответ (ответы).

Записать только букву выбранного варианта (вариантов) ответа.

Тест 1

Какой из подходов к мотивации ориентирован на внешний стимул (денежное вознаграждение, премии)?

а) Внутренняя мотивация
б) Внешняя мотивация
в) Самореализация
г) Психологическое стимулирование

Правильный ответ: Б

Тест 2
Пример внутренней мотивации сотрудника:
а) Интерес к работе
б) Денежная премия
в) Надбавка за выслугу лет
г) Социальные льготы
Правильный ответ: А

Тест 3
Что из перечисленного не является этапом трудовой адаптации?
а) Ознакомление с организацией
б) Освоение профессиональных обязанностей
в) Разработка маркетинговой стратегии
г) Интеграция в коллектив
Правильный ответ: В

Тестовые задания комбинированного типа с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

тест 1
Какая из форм мотивации в дореволюционной России на фабриках была наиболее распространена?
a) Денежные премии за перевыполнение норм
b) Признание и поощрение сотрудников через корпоративную культуру
c) Самореализация через обучение
d) Социальные льготы, бесплатное питание
Правильный ответ: a
Обоснование: На фабриках XIX — начала XX века главным стимулом был материальный интерес — премии за перевыполнение норм. Социальные льготы и обучение были ограничены.

тест 2
В 1920–1930-х годах в СССР внедрялась система стахановского движения. Как это можно рассматривать с точки зрения мотивации персонала?
a) Внутренняя мотивация через интерес к работе
b) Внешняя мотивация через премии и признание достижения норм
c) Социализация новых сотрудников
d) Трудовая адаптация новичков
Правильный ответ: b
Обоснование: Стахановское движение стимулировало работников к высокой производительности через премии и публичное признание, что является примером внешней мотивации.

Тема 3. Система оценки персонала организации. Оценка социальной и экономической эффективности системы управления человеческим ресурсами. УК ОС-5.1 ОПК-6.1

Вопросы открытого типа:

Что такое система оценки персонала в организации и как она влияет на эффективность управления человеческими ресурсами?

Система оценки персонала в организации представляет собой набор методов и инструментов, используемых для оценки работы сотрудников. Она влияет на эффективность управления человеческими ресурсами, позволяя выявлять сильные и слабые стороны работников, что способствует их развитию и повышению общей производительности.

Какие методы могут быть использованы для оценки эффективности системы управления человеческими ресурсами?

Для оценки эффективности системы управления человеческими ресурсами могут быть использованы методы, такие как анкетирование сотрудников, анализ производственных показателей, оценка удовлетворенности работой и сравнение с отраслевыми стандартами.

Почему важно учитывать как социальные, так и экономические аспекты при оценке эффективности управления человеческими ресурсами?

Важно учитывать как социальные, так и экономические аспекты при оценке эффективности управления человеческими ресурсами, поскольку это позволяет получить полное представление о влиянии управления на организацию, включая как финансовые результаты, так и уровень удовлетворенности и вовлеченности сотрудников.

Задания закрытого типа:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать верный ответ (ответы).

Записать только букву выбранного варианта (вариантов) ответа.

Тест 1.

Что оценивает система управления человеческими ресурсами?

A) Социальную и экономическую эффективность

B) Только экономическую эффективность

C) Только социальную эффективность

D) Ничего из вышеперечисленного

Ответ: A) Социальную и экономическую эффективность

Тест 2.

Что является важным аспектом оценки персонала?

A) Оценка внешнего вида

B) Оценка личных качеств

C) Оценка эффективности работы

D) Оценка уровня образования

Ответ: A) Оценка эффективности работы

Тест 3.

Какой фактор не учитывается в системе оценки персонала?

A) Личное мнение руководства

B) Социальные факторы
C) Экономические факторы
D) Профессиональные навыки
Ответ: A) Личное мнение руководства

Тестовые задания комбинированного типа с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Тест 1.
Для каких задач существует оценка персонала организации?
А) Определить уровень сотрудников, выходить на новый организационный уровень.
Б) Определить уровень рентабельность
В) Уровень загруженности персонала и оборудования.
Г) Количество времени, затраченного на исполнение решения.
Правильный ответ: А) Определить уровень сотрудников, выходить на новый организационный уровень.
Обоснование:
Система оценки персонала — это комплекс инструментов и мероприятий, который помогает компании объективно определять профессиональные и личностные качества сотрудников, их эффективность и потенциал для развития. Её внедряют, чтобы:
–определить уровень сотрудников: навыки, знания, эффективность;
–понять, какие кадровые перестановки нужны;
–продвигать талантливых сотрудников и избавляться от «балласта»;
–совершенствовать систему мотивации;
–выходить на новый организационный уровень.

Тест 2
Какова основная цель системы оценки персонала в организации?
А) Улучшение управления человеческими ресурсами
В) Снижение затрат на персонал
С) Повышение уровня образования
D) Увеличение прибыли
Правильный ответ: А) Улучшение управления человеческими ресурсами
Обоснование:
Основная цель системы оценки персонала в организации — объективно видеть сильные и слабые стороны сотрудников, принимать взвешенные кадровые решения. Это помогает:
Выявить потенциал для карьерного роста и развития. Компания заранее видит, у кого из сотрудников есть задатки лидера или экспертная глубина, и целенаправленно развивает эти компетенции до момента назначения.
Принять обоснованные решения о карьерном росте, мотивации, обучении и развитии сотрудников. Точные данные снижают ошибки в управлении персоналом и делают процессы прозрачными.
Выявить сотрудников, которые не соответствуют занимаемой должности или не справляются с обязанностями, — это позволяет принимать меры по устранению проблем и повышению производительности труда.

Тема 4. Управление профессиональным развитием и деловой карьерой персонала организации. Технологии работы с кадровым резервом. УК ОС-5.1 ОПК-6.1 ОПК-6.2

Вопросы открытого типа:

Назовите виды кадрового резерва.

Виды кадрового резерва могут различаться в зависимости от организации и целей её развития. Вот некоторые из них:

1. Резерв на выдвижение — включает сотрудников, которые могут занять руководящие должности в организации.
2. Функциональный резерв — включает специалистов, которые могут заменить коллег в определённых функциональных областях, например, в IT, финансах, маркетинге и т. д.
3. Корпоративный резерв — сотрудники, готовые к работе на ключевых должностях в рамках всей компании.
4. Региональный резерв — формирование группы сотрудников, которые могут быть выдвинуты на руководящие позиции в определённом регионе или филиале компании.
5. Отраслевой резерв — специалисты, подготовленные для работы на ключевых должностях в определённой отрасли.

Какие методы оценки потенциала сотрудников применяются при работе с кадровым резервом?

Ответ: -Чаще всего используют комплексные методы: психологические тесты для определения личностных характеристик и лидерского потенциала;

-оценочные центры (Assessment Centers), где проверяют управленческие и профессиональные навыки через кейс-задания и деловые игры;

-интервью и обратную связь от руководителей;

- а также анализ достижений и результатов работы.

Задания закрытого типа:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать верный ответ (ответы).

Записать только букву выбранного варианта (вариантов) ответа.

1. Что из перечисленного является признаком эффективного кадрового резерва?

а) высокая текучесть кадров

б) наличие подготовленных кандидатов на ключевые позиции

в) отсутствие планов развития сотрудников

г) низкий уровень мотивации

Правильный ответ: б) наличие подготовленных кандидатов на ключевые позиции

2. Какой документ чаще всего используется для планирования карьерного развития сотрудников?

а) трудовой договор

б) индивидуальная программа развития

в) приказ о приеме на работу
г) график отпусков

Правильный ответ: б) индивидуальная программа развития

3. Что включает оценка потенциала сотрудников при работе с кадровым резервом?
а) только текущие профессиональные навыки
б) мотивацию, лидерские качества, готовность к новым обязанностям
в) только уровень образования
г) физическое состояние

Правильный ответ: б) мотивацию, лидерские качества, готовность к новым обязанностям

Тестовые задания комбинированного типа с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Тест 1.

Какие формы относятся к результативному характеру управления карьерой персонала? (один правильный ответ)

А. наличие плана развития карьеры
Б. регулярное проведение аттестации персонала
В. наличие в трудовом договоре условий карьерного роста в организации
Г. систематическая и объективная оценка персонала с последующими кадровыми решениями

Правильный ответ: Г. систематическая и объективная оценка персонала с последующими кадровыми решениями

Обоснование: результативный характер управления карьерой персонала предполагает не только наличие планов или условий карьерного роста, но и конкретные действия, основанные на оценке профессиональных качеств сотрудников. Систематическая и объективная оценка позволяет выявить потенциал сотрудников, определить их сильные и слабые стороны, а также принять обоснованные кадровые решения, способствующие развитию карьеры.

Тест 2.

Какую роль в управлении профессиональным развитием и деловой карьерой персонала сыграла система кадрового резерва в современных организациях?
А) Используется исключительно для удержания сотрудников на низших должностях
Б) Позволяет выявлять, развивать и быстро замещать ключевые управленческие позиции в организации
В) Заменяет полностью процессы обучения и оценки персонала
Г) Применяется только для выполнения формальных требований кадрового учета
Правильный ответ: Б) Позволяет выявлять, развивать и быстро замещать ключевые управленческие позиции в организации
Обоснование:
Система кадрового резерва — это важный инструмент управления персоналом, направленный на подготовку кадров для быстрого замещения ключевых должностей внутри организации. Она включает оценку компетенций и потенциала сотрудников, планирование их карьерного роста и профессионального развития с помощью обучающих

программ и наставничества. Это способствует стабильной работе компании, снижает риски потери снижает риски потери управленческих компетенций и позволяет эффективно управлять карьерой сотрудников, что значительно важнее, чем формальные процедуры или ограничение только низшими должностями.

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	40
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в	30-39
ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	20-29
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

6.4. Дополнительные материалы и оборудование для выполнения проверочных заданий не требуются.

7.Методические материалы по освоению дисциплины

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных

предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой,

материалами периодических изданий и Интернета, 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. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8.Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

8.1.Основная литература.

1. Юдина, Л. Н. Управление человеческими ресурсами. Кадровая политика и подбор персонала: учебное пособие / Л. Н. Юдина, Г. А. Семакина. - Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2025. - 78 с. - ISBN 978-5-7782-5431-2. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/document?pid=2244507

2. Управление человеческими ресурсами: реалии и перспективы развития : монография / М. С. Санталова, А. В. Боршева, И. П. Гладилина, И. В. Соклакова [и др.] ; под науч. ред. М. С. Санталовой ; ЧОУ ВО. «Академия управления и производства». - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 204 с. - ISBN 978-5-394-05486-0. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/document?pid=2128252

8.2.Дополнительная литература

	Авторы, составители	Название	Издательство, год	Кол. экз. в библиотеке	Наличие в ЭБС
	Базаров Т.Э.	Эффективность как слагаемое результативности и и вовлеченности	Управление персоналом. - 2015, №39		
	Эфендиев А.Г.	Человеческие ресурсы российских бизнес-организаций: проблемы формирования и управления : монография / А.Г. Эфендиев, Е.С. Балабанова, А.В. Ребров.	М. : ИНФРА-М, 2017. - 192 с. - (Научная мысль). - Библиогр.: с. 182-189		

8.3. Нормативные правовые источники и другая правовая информация

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) // РГ. 25.12.1993. № 237.

2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ // СЗ РФ. 07.01.2002. № 1 (ч. 1), ст. 3.

3. О системе государственной службы Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ.

4. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ.

5. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований к должностям государственной гражданской службы http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71.

6. Методический инструментарий по организации отбора кадров на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71.

7. Методический инструментарий по внедрению системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку) http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71.

8. Методический инструментарий по применению наставничества на государственной гражданской службе. http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71.

8.4. Интернет-ресурсы, справочные системы.

Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)		
	Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации	http://rosmintrud.ru
	Федеральный портал государственной службы и управленческих кадров	http://gossluzhba.gov.ru
	Единое окно доступа к образовательным ресурсам	http://window.edu.ru/window/library
	Электронная библиотека Российской государственной библиотеки	http://www.rsl.ru/ru/s2/s101/
5	Электронная библиотека учебников	http://studentam.net/
	Официальный сайт по кадровому делопроизводству	http://www.kadrovik.ru
	Справочно-правовая система «Гарант»	www.garant.ru
	Информационно-правовой Сервер «Кодекс»	http://www.kodeks.net
	Деловой журнал «Управление персоналом»	http://www.top-personal.ru
0	Журнал «Проблемы теории и практики управления»	http://www.uptp.ru

1	Электронно-библиотечная система издательства ЮРАЙТ.	www.biblio-online.ru.

8.5. Иные источники

	Авторы, составители	Название	Издательство, год	Кол. экз. в библиотеке	Наличие в ЭБС
	Кибанов А.Я.	Управление персоналом: теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова	М.: Проспект, 2012. – 48 с		
	Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Федорова И.А.	Управление персоналом: теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова.	М.: Проспект, 2012. – 80 с.		
	Кибанов А.Я., Каштанова Е.В.	Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова.	М.: Проспект, 2012. – 56 с.		
	Кибанов	Управлени	М.:		

	А.Я., Каштанова Е.В	е персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова.	Проспект, 2012. – 58 с.		
	Митрофанова Е.А., Ивановская Л.В.	Управление персоналом: теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова	М.: Проспект, 2012. – 72 с.		
	Митрофанова Е.А., Коновалова В.Г, Белова О.Л.	Управление персоналом: теория и практика. Компетентностный подход в управлении персоналом: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова	М.: Проспект, 2012. – 68 с.		
	Митрофанова Е.А., Свистунов В.М, Каштанова Е.В.	Управление персоналом: теория и практика.	М.: Проспект, 2012. – 72 с.		

		Организация обучения и дополнительное профессиональное образование персонала: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова			

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо материально-техническое обеспечение учебных аудиторий (наглядными материалами, экраном, мультимедийным проектором с ноутбуками (ПК) для презентации учебного материала, выходом в сеть Интернет, программными продуктами Microsoft Office (Excel, Word, PowerPoint)) в зависимости от типа занятий: семинарского и лекционного типов, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Для самостоятельной работы обучающимся необходим доступ в читальные залы библиотеки и/или помещение, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду организации и ЭБС.

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

- Персональный компьютер с доступом в интернет
- Мультимедийный проектор
- Microsoft Windows 7 Профессиональная
- Microsoft Office профессиональный плюс 2010
- Система ГАРАНТ (Лицензия - Неограниченно)

Информационные справочные системы:

- Электронная библиотека научных публикаций (eLIBRARY.RU)
- Национальная электронная библиотека (НЭБ)
- ЭБС IPRbooks (Компания «Ай Пи Эр Медиа»)
- ЭБС Издательства «Лань»
- ЭБС «Znanium»
- Справочно-правовая система ГАРАНТ
- Справочно-правовая система «Консультант Плюс»