

Документ подписан простой электронной подписью.  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: проректор  
Дата подписания: 19.06.2025 18:42:27  
Уникальный программный ключ:  
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ"**

**Факультет**

**Факультет государственной службы и управления**

**Кафедра**

**Управления персоналом и экономики труда**

**"УТВЕРЖДАЮ"**

Проректор

\_\_\_\_\_ Л.Н. Костина

24.04.2025 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Б1.О.31**

**"Управление человеческими ресурсами"**

**Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом**  
**профиль "Управление персоналом организаций и государственной службы"**

Квалификация

***Бакалавр***

Форма обучения

***очная***

Общая трудоемкость

***3 ЗЕТ***

Год начала подготовки по учебному плану

***2025***

Донецк  
2025

Составитель(и):

канд. экон. наук, доцент

\_\_\_\_\_ А.А. Киселева

Рецензент(ы):

канд. экон. наук, доцент

\_\_\_\_\_ Л.С. Казанцева

Рабочая программа дисциплины (модуля) "Управление человеческими ресурсами" разработана в соответствии с:

Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 955);

Образовательным стандартом по направлению подготовки высшего образования 38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ (приказ ФГБОУ ВО "РАНХиГС" от 07.09.2023 г. № 01-24499).

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена на основании учебного плана Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом профиль "Управление персоналом организации и государственной службы", утвержденного Ученым советом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" от 24.04.2025 протокол № 12.

Срок действия программы: 2025-2029

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от 05.03.2025 № 9

Заведующий кафедрой:

Стадник А.М.

\_\_\_\_\_ (подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2026 г. №\_\_

Зав. кафедрой Стадник А.М.

---

(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2027 г. №\_\_

Зав. кафедрой Стадник А.М.

---

(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2028 - 2029 учебном году на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2028 г. №\_\_

Зав. кафедрой Стадник А.М.

---

(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2029 - 2030 учебном году на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2029 г. №\_\_

Зав. кафедрой Стадник А.М.

---

(подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

### 1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ

Обеспечить системное представление обучающегося о задачах, функциях, роли и месте управления человеческими ресурсами (УЧР), осуществляемого службами УЧР, в системе менеджмента организации.

### 1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

усвоить роль УЧР в системе менеджмента организаций, основы формирования, сплоченности и социального развития коллектива, кадровой политики и стратегии УЧР организации;  
повысить компетентность будущих управленцев в области кадрового планирования, организации деятельности служб персонала, организации набора и отбора кадров, оценки и аттестации персонала;  
привить и закрепить навыки и умения по управлению развитием и движением человеческих ресурсов, организации высвобождения персонала.  
овладеть методикой анализа, выявления и решения важнейших проблем мотивации персонала в организации;  
приобрести базовые навыки практической работы в области анализа основных процессов и показателей движения персонала в организации и эффективности УЧР.

### 1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

|                        |      |
|------------------------|------|
| Цикл (раздел) ОПОП ВО: | Б1.О |
|------------------------|------|

*1.3.1. Дисциплина "Управление человеческими ресурсами" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:*

Основы кадровой политики и кадрового планирования

Основы управления персоналом

Введение в профессию

Современный менеджмент

*1.3.2. Дисциплина "Управление человеческими ресурсами" выступает опорой для следующих элементов:*

Проектирование моделей управления персоналом организации

Технологии разработки и принятия кадровых решений

Технологическая (проектно-технологическая) практика

Антикризисное управление персоналом

Кадровое администрирование и делопроизводство

Трудовое право

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

Управление конфликтами персонала в организации

Управление персоналом организации и государственной службы

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

*ОПК-3.6: Определяет содержание и последовательность действий по реализации стратегии управления персоналом*

Знать:

|                  |                                                                                               |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Уровень 1</b> | Понятийный аппарат, раскрывающий суть разработки и реализации стратегии управления персоналом |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|

|                  |                                                                              |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Уровень 2</b> | Теоретические основы разработки и реализации стратегии управления персоналом |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------|

|                  |                                                                                    |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Уровень 3</b> | Способы, приёмы, подходы к разработке и реализации стратегии управления персоналом |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------|

Уметь:

|                  |                                                                                                                                            |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Уровень 1</b> | использовать понятийный аппарат, раскрывающий суть разработки и реализации стратегии управления персоналом, при решении практических задач |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                  |                                                                                                          |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Уровень 2</b> | применять на практике теоретические знания основ разработки и реализации стратегии управления персоналом |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                  |                                                                                              |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Уровень 3</b> | применять способы, приёмы, подходы к разработке и реализации стратегии управления персоналом |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|

Владеть:

|                  |                                                                                                                    |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Уровень 1</b> | навыками применения на практике знаний теоретических основ разработки и реализации стратегии управления персоналом |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                  |                                                                                                   |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Уровень 2</b> | практическими навыками формирования и последовательной реализации стратегии управления персоналом |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                  |                                                                                       |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Уровень 3</b> | навыками определения содержания и последовательности действий по реализации стратегии |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                   | управления персоналом в профессиональной деятельности                                                                                                                                                       |
| <b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                             |
| <i>ОПК-4.5: Обосновывает выбор технологий и методов управления персоналом в соответствии с принятой стратегией</i>                                                                |                                                                                                                                                                                                             |
| Знать:                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Уровень 1</b>                                                                                                                                                                  | Понятийный аппарат, раскрывающий суть технологий и методов управления персоналом                                                                                                                            |
| <b>Уровень 2</b>                                                                                                                                                                  | Теоретические основы применения технологий и методов управления персоналом в соответствии с принятой стратегией                                                                                             |
| <b>Уровень 3</b>                                                                                                                                                                  | Способы приемы, подходы к выбору технологий и методов управления персоналом в соответствии с принятой стратегией                                                                                            |
| Уметь:                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Уровень 1</b>                                                                                                                                                                  | использовать знания понятийного аппарата при решении задач по реализации технологий и методов управления персоналом                                                                                         |
| <b>Уровень 2</b>                                                                                                                                                                  | применять на практике знания теоретических основ применения технологий и методов управления персоналом в соответствии с принятой стратегией                                                                 |
| <b>Уровень 3</b>                                                                                                                                                                  | применять в профессиональной деятельности способы, приемы, подходы к выбору технологий и методов управления персоналом в соответствии с принятой стратегией                                                 |
| Владеть:                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Уровень 1</b>                                                                                                                                                                  | навыками применения при решении практических задач знаний технологий и методов управления персоналом                                                                                                        |
| <b>Уровень 2</b>                                                                                                                                                                  | навыками применения на практике технологий и методов управления персоналом в соответствии с принятой стратегией                                                                                             |
| <b>Уровень 3</b>                                                                                                                                                                  | умением обосновывать выбор технологий и методов управления персоналом в соответствии с принятой стратегией                                                                                                  |
| <b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                             |
| <i>ПКс-10.1: Способен разрабатывать организационно-управленческие решения по вопросам управления человеческими ресурсами и оценивать их социально-экономическую эффективность</i> |                                                                                                                                                                                                             |
| Знать:                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Уровень 1</b>                                                                                                                                                                  | теоретические основы разработки организационно-управленческих решений по вопросам управления человеческими ресурсами                                                                                        |
| <b>Уровень 2</b>                                                                                                                                                                  | способы, приемы, подходы к разработке организационно-управленческих решений по вопросам управления человеческими ресурсами и оценки их эффективности                                                        |
| <b>Уровень 3</b>                                                                                                                                                                  | методику разработки организационно-управленческих решений по вопросам управления человеческими ресурсами и оценивания их социально-экономической эффективности                                              |
| Уметь:                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Уровень 1</b>                                                                                                                                                                  | применять при решении практических задач знания теоретических основ разработки организационно-управленческих решений по вопросам управления человеческими ресурсами                                         |
| <b>Уровень 2</b>                                                                                                                                                                  | использовать на практике способы, приемы, подходы к разработке организационно-управленческих решений по вопросам управления человеческими ресурсами и оценке их эффективности                               |
| <b>Уровень 3</b>                                                                                                                                                                  | использовать в профессиональной деятельности методику разработки организационно-управленческих решений по вопросам управления человеческими ресурсами и оценивания их социально-экономической эффективности |
| Владеть:                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Уровень 1</b>                                                                                                                                                                  | навыками применения при решении практических задач знаний теоретических основ разработки организационно-управленческих решений по вопросам управления человеческими ресурсами                               |
| <b>Уровень 2</b>                                                                                                                                                                  | способами, приемами, подходами к разработке организационно-управленческих решений по вопросам управления человеческими ресурсами и оценке их эффективности                                                  |
| <b>Уровень 3</b>                                                                                                                                                                  | методикой разработки организационно-управленческих решений по вопросам управления человеческими ресурсами и оценивания их социально-экономической эффективности                                             |
| <b>В результате освоения дисциплины "Управление человеческими ресурсами" обучающийся</b>                                                                                          |                                                                                                                                                                                                             |
| <b>3.1</b>                                                                                                                                                                        | <b>Знать:</b>                                                                                                                                                                                               |
|                                                                                                                                                                                   | Способы, приёмы, подходы к разработке и реализации стратегии управления персоналом, к выбору технологий и методов управления персоналом в соответствии с принятой стратегией,                               |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | методику разработки организационно-управленческих решений по вопросам управления человеческими ресурсами и оценки их социально-экономической эффективности                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>3.2</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Уметь:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Применять способы, приёмы, подходы к разработке и реализации стратегии управления персоналом, к выбору технологий и методов управления персоналом в соответствии с принятой стратегией, использовать в профессиональной деятельности методику разработки организационно-управленческих решений по вопросам управления человеческими ресурсами и оценки их социально-экономической эффективности         |
| <b>3.3</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Владеть:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | определения содержания и последовательности действий по реализации стратегии управления персоналом в профессиональной деятельности, обоснования выбора технологий и методов управления персоналом в соответствии с принятой стратегией, методикой разработки организационно-управленческих решений по вопросам управления человеческими ресурсами и оценивания их социально-экономической эффективности |
| <b>1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Промежуточная аттестация</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Управление человеческими ресурсами" видом промежуточной аттестации является Экзамен                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

## РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

| <b>2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>                                                                                           |                |       |             |                                                                                                    |            |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Общая трудоёмкость дисциплины "Управление человеческими ресурсами" составляет 3 зачётные единицы, 108 часов.                           |                |       |             |                                                                                                    |            |            |
| Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом. |                |       |             |                                                                                                    |            |            |
| <b>2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ</b>                                                                                             |                |       |             |                                                                                                    |            |            |
| Наименование разделов и тем /вид занятия/                                                                                              | Семестр / Курс | Часов | Компетенции | Литература                                                                                         | Инте ракт. | Примечание |
| <b>Раздел 1. Система управления человеческими ресурсами организации</b>                                                                |                |       |             |                                                                                                    |            |            |
| Тема 1.1. УЧР в системе менеджмента организаций. УЧР как социальная система. /Лек/                                                     | 4              | 2     | ПКс-10.1    | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7<br>Л1.8Л2.1<br>Л2.2Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0          |            |
| Тема 1.1. УЧР в системе менеджмента организаций. УЧР как социальная система. /Сем зан/                                                 | 4              | 4     | ПКс-10.1    | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7<br>Л1.8Л2.1<br>Л2.2Л3.1                                | 0          |            |

|                                                                                                             |   |   |          |                                                                                                            |   |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|
|                                                                                                             |   |   |          | Л3.2 Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4                                                                                |   |  |
| Тема 1.1. УЧР в системе менеджмента организаций. УЧР как социальная система. /Ср/                           | 4 | 3 | ПКс-10.1 | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7<br>Л1.8Л2.1<br>Л2.2Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4         | 0 |  |
| Тема 1.2. Формирование коллектива организации. Сплоченность и социальное развитие коллектива /Лек/          | 4 | 2 | ПКс-10.1 | Л1.1 Л1.3<br>Л1.4 Л1.5<br>Л1.6 Л1.7<br>Л1.8Л2.1<br>Л2.2<br>Л2.3Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4         | 0 |  |
| Тема 1.2. Формирование коллектива организации. Сплоченность и социальное развитие коллектива /Сем зан/      | 4 | 4 | ПКс-10.1 | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7<br>Л1.8Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4             | 0 |  |
| Тема 1.2. Формирование коллектива организации. Сплоченность и социальное развитие коллектива /Ср/           | 4 | 2 | ПКс-10.1 | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7<br>Л1.8Л2.1<br>Л2.2<br>Л2.3Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 1.3. Кадровая политика и стратегия УЧР организации.<br>Кадровое планирование в организациях. /Лек/     | 4 | 2 | ОПК-3.6  | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7<br>Л1.8Л2.1<br>Л2.2<br>Л2.3Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 1.3. Кадровая политика и стратегия УЧР организации.<br>Кадровое планирование в организациях. /Сем зан/ | 4 | 4 | ОПК-3.6  | Л2.1 Л2.2<br>Л2.3Л3.1<br>Л3.2 Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4                                                       | 0 |  |
| Тема 1.3. Кадровая политика и стратегия УЧР организации.<br>Кадровое планирование в организациях. /Ср/      | 4 | 2 | ОПК-3.6  | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7                                                                | 0 |  |

|                                                                                                                            |   |   |         |                                                                                                |   |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|
|                                                                                                                            |   |   |         | Л1.8Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4                                                |   |  |
| <b>Раздел 2. Организация деятельности кадровых служб. Набор и мотивация человеческих ресурсов</b>                          |   |   |         |                                                                                                |   |  |
| Тема 2.1. Организация деятельности и функции служб персонала. Организация набора и отбора человеческих ресурсов. /Лек/     | 4 | 2 | ОПК-4.5 | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7<br>Л1.8Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 2.1. Организация деятельности и функции служб персонала. Организация набора и отбора человеческих ресурсов. /Сем зан/ | 4 | 4 | ОПК-4.5 | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7<br>Л1.8Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 2.1. Организация деятельности и функции служб персонала. Организация набора и отбора человеческих ресурсов. /Ср/      | 4 | 8 | ОПК-4.5 | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7<br>Л1.8Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 2.2. Мотивация в системе УЧР /Лек/                                                                                    | 4 | 2 | ОПК-4.5 | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7<br>Л1.8Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 2.2. Мотивация в системе УЧР /Сем зан/                                                                                | 4 | 4 | ОПК-4.5 | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7<br>Л1.8Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 2.2. Мотивация в системе УЧР /Ср/                                                                                     | 4 | 2 | ОПК-4.5 | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7                                                    | 0 |  |

|                                                                                                                           |   |   |         |                                                                                                |   |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|
|                                                                                                                           |   |   |         | Л1.8Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4                                                |   |  |
| <b>Раздел 3. Оценка, развитие, высвобождение человеческих ресурсов. Эффективность управления человеческими ресурсами.</b> |   |   |         |                                                                                                |   |  |
| Тема 3.1. Оценка и аттестация человеческих ресурсов. /Лек/                                                                | 4 | 2 | ОПК-4.5 | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7<br>Л1.8Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 3.1. Оценка и аттестация человеческих ресурсов. /Сем зан/                                                            | 4 | 4 | ОПК-4.5 | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7<br>Л1.8Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 3.1. Оценка и аттестация человеческих ресурсов. /Ср/                                                                 | 4 | 2 | ОПК-4.5 | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7<br>Л1.8Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 3.2. Управление развитием и движением человеческих ресурсов организации. /Лек/                                       | 4 | 2 | ОПК-4.5 | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7<br>Л1.8Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 3.2. Управление развитием и движением человеческих ресурсов организации. /Сем зан/                                   | 4 | 4 | ОПК-4.5 | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7<br>Л1.8Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 3.2. Управление развитием и движением человеческих ресурсов организации. /Ср/                                        | 4 | 2 | ОПК-4.5 | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7                                                    | 0 |  |

|                                                                                                           |   |   |          |                                                                                                |   |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|
|                                                                                                           |   |   |          | Л1.8Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4                                                |   |  |
| Тема 3.3.<br>Управление процессом высвобождения<br>человеческих ресурсов. Эффективность УЧР.<br>/Лек/     | 4 | 4 | ПКс-10.1 | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7<br>Л1.8Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 3.3.<br>Управление процессом высвобождения<br>человеческих ресурсов. Эффективность УЧР.<br>/Сем зан/ | 4 | 8 | ПКс-10.1 | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7<br>Л1.8Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| Тема 3.3.<br>Управление процессом высвобождения<br>человеческих ресурсов. Эффективность УЧР.<br>/Ср/      | 4 | 4 | ПКс-10.1 | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3 Л1.4<br>Л1.5 Л1.6<br>Л1.7<br>Л1.8Л2.1Л3<br>.1 Л3.2<br>Л3.3<br>Э1 Э2 Э3<br>Э4 | 0 |  |
| /Конс/                                                                                                    | 4 | 2 |          | Л3.1 Л3.2<br>Л3.3                                                                              | 0 |  |

### РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины "Управление человеческими ресурсами" используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (Сем), самостоятельная работа студентов (СР) по выполнению различных видов заданий. В процессе освоения дисциплины используются следующие интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «Power Point». Для наглядности используются данные справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь со студентами, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеофильмов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций. При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы. Семинарские занятия предполагают аудиторную работу студентов (или в режиме видеоконференции) по усвоению знаний тем лекций в форме устного опроса, дискуссий, выступления с докладами и их обсуждения. Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы студентов, связанной с конспектированием

источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме тезисов доклада конференции, презентации.

## РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

| 4.1. Рекомендуемая литература |                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                           |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Основная литература        |                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                           |
|                               | Авторы,                                                                | Заглавие                                                                                                                                                                                                                               | Издательство, год                                                                         |
| Л1.1                          | Королева, Л. А.                                                        | Управление человеческими ресурсами: учебное пособие (376 с. )                                                                                                                                                                          | Челябинск, Саратов : Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019 |
| Л1.2                          | А. Г. Дементьева,<br>М. И. Соколова                                    | Управление человеческими ресурсами: теория и практика : учебник для студентов вузов (352 с.)                                                                                                                                           | Москва : Аспект Пресс, 2015                                                               |
| Л1.3                          | Накарякова В. И.                                                       | Управление человеческими ресурсами : учебное пособие (275 с.)                                                                                                                                                                          | Саратов : Вузовское образование, 2023                                                     |
| Л1.4                          | Бирман Л.А.,                                                           | Управление человеческими ресурсами : учебное пособие (346 с.)                                                                                                                                                                          | Москва : Дело, 2018                                                                       |
| Л1.5                          | Иванов С. Ю.                                                           | Социальное управление человеческими ресурсами : учебное пособие (152 с.)                                                                                                                                                               | Москва : Московский педагогический государственный университет, 2020                      |
| Л1.6                          | О. В. Максимчук,<br>Н. И. Борисова,<br>А. В. Борисов,<br>Н. И. Федонюк | Управление человеческими ресурсами: учебно-методическое пособие (117 с.)                                                                                                                                                               | Волгоград : Волгоградский государственный архитектурно-строительный университет, 2016     |
| Л1.7                          | В. А. Дресвянников,<br>О. В. Лосева                                    | Управление человеческими ресурсами: учебное пособие (170 с.)                                                                                                                                                                           | Саратов : Вузовское образование, 2014                                                     |
| Л1.8                          | Веснин В. Р.                                                           | Управление человеческими ресурсами : учебник (702 с.)                                                                                                                                                                                  | Москва : Проспект, 2019                                                                   |
| 2. Дополнительная литература  |                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                           |
|                               | Авторы,                                                                | Заглавие                                                                                                                                                                                                                               | Издательство, год                                                                         |
| Л2.1                          | Л. С. Ляхова                                                           | Кадровое администрирование и делопроизводство : учебное пособие (188 с.)                                                                                                                                                               | ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2019                                                                  |
| Л2.2                          | Смоленская С. В.                                                       | Рынок труда: управление человеческими ресурсами : учебное пособие (80 с. )                                                                                                                                                             | Ульяновск: УлГТУ, 2023                                                                    |
| Л2.3                          | Барбарская М. Н.                                                       | Основы управления человеческими ресурсами : учебное пособие (183 с.)                                                                                                                                                                   | Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019                 |
| 3. Методические разработки    |                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                           |
|                               | Авторы,                                                                | Заглавие                                                                                                                                                                                                                               | Издательство, год                                                                         |
| ЛЗ.1                          | Киселева А.А.                                                          | Управление человеческими ресурсами : Конспект лекций для обучающихся образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом профиль «Управление персоналом организации и государственной службы» | Донецк: ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2025                                                         |

|      | Авторы,       | Заглавие                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Издательство, год                 |
|------|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
|      |               | всех форм обучения<br>(50 с.)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                   |
| ЛЗ.2 | Киселева А.А. | Управление человеческими ресурсами: Методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом профиль «Управление персоналом организации и государственной службы» всех форм обучения<br>(20 с.)                                | Донецк: ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2025 |
| ЛЗ.3 | Киселева А.А. | Управление человеческими ресурсами: Методические рекомендации по организации дополнительной внеаудиторной (самостоятельной) работы для обучающихся образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом профиль «Управление персоналом организации и государственной службы» всех форм обучения (18 с.) | Донецк: ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2025 |

#### 4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

|    |                                               |                                                                 |
|----|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Э1 | Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА» | <a href="https://cyberleninka.ru/">https://cyberleninka.ru/</a> |
| Э2 | ЭБС «ЛАНЬ»                                    | <a href="https://e.lanbook.com">https://e.lanbook.com</a>       |
| Э3 | ЭБС «ЗНАНИУМ»                                 | <a href="https://znanium.ru">https://znanium.ru</a>             |
| Э4 | ЭБС «SOCHUM»                                  | <a href="https://sochum.ru">https://sochum.ru</a>               |

#### 4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

- Libre Office (лицензия Mozilla Public License v2.0.)
- 7-Zip (лицензия GNU Lesser General Public License)
- AIMP (лицензия LGPL v.2.1)
- STDU Viewer (freeware for private non-commercial or educational use)
- GIMP (лицензия GNU General Public License)
- Inkscape (лицензия GNU General Public License).

#### 4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Федеральная служба государственной статистики. – URL: <https://rosstat.gov.ru/statistic>  
 Роструд Федеральная служба по труду и занятости. – URL: <https://rostrud.gov.ru/>  
 КлассИнформ.РУ Справочник кодов общероссийских классификаторов. URL: <https://classinform.ru/>  
 Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов. – URL: <http://okpdr.ru/>  
 Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (ЕКС). – URL: <http://bizlog.ru/eks/>  
 Журнал «КСК эксперт». – URL: <https://journal.ksk.expert/>  
 Журнал «Управление персоналом» ». – URL: <https://www.top-personal.ru/>  
 «Кадровое дело» Практический журнал по кадровой работе». – URL: <https://www.kdelo.ru/>

#### 4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий:  
 рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.

### РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

#### 5.1. Контрольные вопросы и задания

1. Суть, задачи и основные функции управления человеческими ресурсами.
2. Принципы и методы управления человеческими ресурсами.

3. Система управления персоналом.
4. Возникновение и развитие управления человеческими ресурсами.
5. Преобразование управления персоналом в управление человеческими ресурсами.
6. Теория человеческого капитала.
7. Значение «человеческого фактора» в организации.
8. Персонал организации, его состав и структура.
9. Регламентация профессиональных функций работника.
10. Условия труда и факторы их формирования. Охрана и безопасность труда.
11. Этика деловых отношений.
12. Коллектив как социальная группа. Этапы создания и развития трудового коллектива предприятия.
13. Структура и эффективность работы трудового коллектива.
14. Корпоративная культура в системе управления персоналом.
15. Сущность и стадии сплоченности коллектива.
16. Социально-психологические особенности коллектива как объекта управления.
17. Социальные роли и отношения в коллективе.
18. Суть, задачи и типы кадровой политики.
19. Элементы кадровой политики. Направления и оценка выбора кадровой политики.
20. Кадровая стратегия предприятия
21. Задачи, функции и направления работы служб управления персоналом.
22. Профессионально-квалификационные требования к работникам кадровых служб
23. Современные персонал-технологии.
24. Содержание, цели и задачи планирования персонала.
25. Принципы и этапы кадрового планирования.
26. Виды планов по вопросам персонала.
27. Оперативный план работы с персоналом.
28. Источники привлечения персонала.
29. Методы и организация набора претендентов на вакантную должность.
30. Суть контрактной формы найма.
31. Понятие и виды адаптации.
32. Этапы адаптации персонала.
33. Организация управления адаптацией персонала.
34. Суть, задачи и функции оценки персонала.
35. Принципы и технология оценки персонала.
36. Методы оценки персонала.
37. Цели, понятие и задачи аттестации персонала.
38. Факторы, показатели и методы аттестации.
39. Этапы и организация проведения аттестации в организации.
40. Сущность и задачи профессионального развития персонала.
41. Организация, этапы, методы и формы профессионального обучения.
42. Повышение квалификации кадров.
43. Виды, этапы и цели карьеры. Управление карьерой в организации.
44. Система служебно-профессионального продвижения производственного персонала.
45. Подготовка и формирование кадрового резерва руководителей.
46. Организация увольнения персонала.
47. Управление текучестью кадров в организации.
48. Сущность и подходы к рациональному использованию персонала.
49. Регулирование социально-трудовых отношений в организации.
50. Сущность, задачи и функции социального партнерства.
51. Коллективный договор как средство укрепления социального партнерства.
52. Экономическая эффективность управления персоналом.
53. Социальная эффективность управления персоналом.
54. Организационная эффективность управления персоналом.

## 5.2. Темы письменных работ

Темы для исследований

1. Особенности и роль человеческих ресурсов в достижении конкурентоспособности современных организаций.
2. Проблемы и тенденции в кадровом менеджменте успешных компаний.
3. Особенности управления персоналом в зарубежных компаниях: возможности использования опыта.
4. Требования к профессионально-квалификационному уровню работников.

5. Компетентность и компетенции работника.
6. Понятие и значение кадровой политики в организации.
7. Факторы, влияющие на формирование кадровой политики и условия ее реализации.
8. Взаимосвязь стратегии развития организации, стратегии управления персоналом и кадровой политики.
9. Методы определения потребностей предприятия в персонале.
10. Проблемы профессиональной ориентации и профориентационной работы.
11. Методы управления профессиональной ориентацией работников (зарубежный опыт).
12. Современные проблемы подбора и отбора персонала.
13. Зарубежный опыт осуществления подбора и найма персонала предприятия.
14. Правила проведения интервью с представителями разных уровней управления организации.
15. Проблемы трудовой адаптации и факторы, которые ее определяют.
16. Современные проблемы наставничества.
17. Предназначение и роль современных служб персонала в организации.
18. Роль и функции менеджера по персоналу в организации работы кадровой службы.
19. Требования к деловым, профессиональным и личностным качествам менеджера по персоналу.
20. Мероприятия по охране и безопасности кадровой информации в организации.
21. Роль корпоративной культуры в формировании коллектива организации.
22. Формальная и неформальная структура трудового коллектива.
23. Специфика женских трудовых коллективов.
24. Понятие о команде и командной работе в управлении персоналом.
25. Социально-психологические особенности коллектива как объекта управления.
26. Психологическая совместимость членов коллектива и факторы, которые ее обуславливают.
27. Требования к психологическим качествам работников и руководителей современных организаций.
28. Методы изучения социально-психологического климата в коллективе.
29. Подходы к оценке персонала в современной организации.
30. Методы оценивания управленческого персонала.
31. Критерии и разновидности деловой оценки руководителей.
32. Проблемы общего и профессионального развития персонала.
33. Проблемы трудовой карьеры и служебного роста в современных организациях.
34. Планирование и управление служебной карьерой работников.
35. Создание соответствующих условий для карьерного роста работников.
36. Проблемы планирования и подготовки кадрового резерва.
37. Особенности подготовки резерва управленческих кадров.
38. Проблемы высвобождения персонала.
39. Социальные гарантии работников при увольнении с предприятия (зарубежный опыт).
40. Проблемы текучести кадров и разработка мероприятий по её регулированию.
41. Проблемы качества трудовой жизни работников организации.
42. Социальное партнерство как средство согласования интересов работодателя и работников.
43. Роль профсоюзной организации в представительстве интересов наёмных работников.
44. Критерии эффективности управления персоналом.
45. Взаимозависимость эффективности деятельности предприятия и результатов работы персонала.
46. Роль кадрового аудита и кадрового консультирования в повышении эффективности управления персоналом.

### 5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств дисциплины "Управление человеческими ресурсами" разработан в соответствии с локальным нормативным актом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Управление человеческими ресурсами" в полном объеме представлен в виде приложения к данному РПД.

### 5.4. Перечень видов оценочных средств

устный опрос,  
ситуационное задание,  
расчетное задание,  
деловая игра,  
коллоквиум,  
доклад (сообщение),  
кейс-задача,  
контроль знаний по разделу (тестовое задание)

## РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К

**ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.

2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

**РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Изучение дисциплины предполагает, что преподаватель читает лекции, проводит семинарские занятия, организует самостоятельную работу обучающихся, проводит консультации, руководит подготовкой докладов обучающихся на научно-практических конференциях, осуществляет текущий и промежуточный контроль знаний обучающихся.

С целью качественного освоения обучающимися данной дисциплины на кафедре разработаны методические рекомендации по организации самостоятельной работы - комплекс рекомендаций и разъяснений, позволяющий обучающимся оптимальным образом организовать процесс изучения, как теоретического учебного материала дисциплины, так и подготовки к семинарским занятиям, в том числе проводимым с использованием активных и интерактивных технологий обучения.

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

**Факультет государственной службы и управления  
Кафедра управления персоналом и экономики труда**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

по дисциплине (модулю)  
**«Управление человеческими ресурсами»**

|                        |                                                              |
|------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Направление подготовки | 38.03.03 Управление персоналом                               |
| Профиль                | «Управление персоналом организации и государственной службы» |
| Квалификация           | бакалавр                                                     |
| Форма обучения         | очная                                                        |

Донецк  
2025

Автор,  
разработчик: доцент, канд. экон. наук, доцент Киселева А.А.  
должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

Протокол заседания кафедры от 05.03.2025г. № 9  
дата

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ А.М. Стадник \_\_\_\_\_  
(подпись) (инициалы, фамилия)

**РАЗДЕЛ 1.**  
**ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**по дисциплине (модулю) «Управление человеческими ресурсами»**

**1.1. Основные сведения о дисциплине (модуле)**

Таблица 1

Характеристика дисциплины (модуля)  
(сведения соответствуют разделу РПД)

|                                           |                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Образовательная программа                 | бакалавриата                                                                                                                                                                                                                 |
| Направление подготовки                    | 38.03.03 Управление персоналом                                                                                                                                                                                               |
| Профиль                                   | «Управление персоналом организации и государственной службы»                                                                                                                                                                 |
| Количество разделов дисциплины            | 3                                                                                                                                                                                                                            |
| Часть образовательной программы           | Б1.О.31<br>Обязательная часть образовательной программы                                                                                                                                                                      |
| Формы текущего контроля                   | - Текущий контроль (устный опрос, тестовое задание, ситуационное задание, расчетное задание, деловая игра, коллоквиум, доклад (сообщение), кейс-задача, контроль знаний по разделу).<br>- Промежуточная аттестация (экзамен) |
| <i>Показатели</i>                         | Очная форма обучения                                                                                                                                                                                                         |
| Количество зачетных единиц (кредитов)     | 3                                                                                                                                                                                                                            |
| Семестр                                   | 4                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Общая трудоемкость (академ. часов)</b> | 108                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Аудиторная контактная работа:</b>      | 58                                                                                                                                                                                                                           |
| Лекционные занятия                        | 18                                                                                                                                                                                                                           |
| Семинарские занятия                       | 36                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Самостоятельная работа</b>             | 25                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Контроль</b>                           | 27                                                                                                                                                                                                                           |
| Форма промежуточной аттестации            | Экзамен                                                                                                                                                                                                                      |

**1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы.**

Таблица 2

Перечень компетенций и их элементов

| Компетенция | Индикатор компетенции и его формулировка                                                                   | *Элементы индикатора компетенции                                                                                                             | Индекс элемента |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| ОПК-3       | ОПК-3.6: Определяет содержание и последовательность действий по реализации стратегии управления персоналом | <b><i>Знать:</i></b>                                                                                                                         |                 |
|             |                                                                                                            | 1 Понятийный аппарат, раскрывающий суть разработки и реализации стратегии управления персоналом                                              | ОПК-3.6 З-1     |
|             |                                                                                                            | 2 Теоретические основы разработки и реализации стратегии управления персоналом                                                               | ОПК-3.6 З-2     |
|             |                                                                                                            | 3 Способы, приёмы, подходы к разработке и реализации стратегии управления персоналом                                                         | ОПК-3.6 З-3     |
|             |                                                                                                            | <b><i>Уметь:</i></b>                                                                                                                         |                 |
|             |                                                                                                            | 1 Использовать понятийный аппарат, раскрывающий суть разработки и реализации стратегии управления персоналом, при решении практических задач | ОПК-3.6 У-1     |
|             |                                                                                                            | 2 Применять на практике теоретические знания основ разработки и реализации стратегии управления персоналом                                   | ОПК-3.6 У-2     |
|             |                                                                                                            | 3 Применять способы, приёмы, подходы к разработке и реализации стратегии управления персоналом                                               | ОПК-3.6 У-3     |
|             |                                                                                                            | <b><i>Владеть:</i></b>                                                                                                                       |                 |
|             |                                                                                                            | 1 Навыками применения на практике знаний                                                                                                     | ОПК-3.6 В-1     |

| Компетенция | Индикатор компетенции и его формулировка                                                                    | *Элементы индикатора компетенции                                                                                      | Индекс элемента |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|             |                                                                                                             | теоретических основ разработки и реализации стратегии управления персоналом                                           |                 |
|             |                                                                                                             | 2 Практическими навыками формирования и последовательной реализации стратегии управления персоналом                   | ОПК-3.6 В-2     |
|             |                                                                                                             | 3 Навыками определения содержания и последовательности действий по реализации стратегии                               | ОПК-3.6 В-3     |
| ОПК-4       | ОПК-4.5: Обосновывает выбор технологий и методов управления персоналом в соответствии с принятой стратегией | <b><i>Знать:</i></b>                                                                                                  |                 |
|             |                                                                                                             | 1 Понятийный аппарат, раскрывающий суть технологий и методов управления персоналом                                    | ОПК-4.5 3-1     |
|             |                                                                                                             | 2 Теоретические основы применения технологий и методов управления персоналом в соответствии с принятой стратегией     | ОПК-4.5 3-2     |
|             |                                                                                                             | 3 Способы приемы, подходы к выбору технологий и методов управления персоналом в соответствии с принятой стратегией    | ОПК-4.5 3-3     |
|             |                                                                                                             | <b><i>Уметь:</i></b>                                                                                                  |                 |
|             |                                                                                                             | 1 Использовать знания понятийного аппарата при решении задач по реализации технологий и методов управления персоналом | ОПК-4.5 У-1     |
|             |                                                                                                             | 2 Применять на практике знания                                                                                        | ОПК-4.5 У-2     |

| Компетенция | Индикатор компетенции и его формулировка                                                                                                                     | *Элементы индикатора компетенции                                                                                                                              | Индекс элемента |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|             |                                                                                                                                                              | теоретических основ применения технологий и методов управления персоналом в соответствии с принятой стратегией                                                |                 |
|             |                                                                                                                                                              | 2 Применять в профессиональной деятельности способы, приемы, подходы к выбору технологий и методов управления персоналом в соответствии с принятой стратегией | ОПК-4.5 У-3     |
|             |                                                                                                                                                              | <b>Владеть:</b>                                                                                                                                               |                 |
|             |                                                                                                                                                              | 1 Навыками применения при решении практических задач знаний технологий и методов управления персоналом                                                        | ОПК-4.5 В-1     |
|             |                                                                                                                                                              | 2 Навыками применения на практике технологий и методов управления персоналом в соответствии с принятой стратегией                                             | ОПК-4.5 В-2     |
|             |                                                                                                                                                              | 3 Умением обосновывать выбор технологий и методов управления персоналом в соответствии с принятой стратегией                                                  | ОПК-4.5 В-3     |
| ПКс-10      | ПКс-10.1: Способен разрабатывать организационно-управленческие решения по вопросам управления человеческими ресурсами и оценивать их социально-экономическую | <b>Знать:</b>                                                                                                                                                 |                 |
|             |                                                                                                                                                              | 1 Теоретические основы разработки организационно-управленческих решений по вопросам управления человеческими ресурсами                                        | ПКс-10.1 3-1    |
|             |                                                                                                                                                              | 2 Способы, приемы,                                                                                                                                            | ПКс-10.1 3-2    |

| Компетенция | Индикатор компетенции и его формулировка | *Элементы индикатора компетенции                                                                                                                                                | Индекс элемента |
|-------------|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|             | эффективность                            | подходы к разработке организационно-управленческих решений по вопросам управления человеческими ресурсами и оценки их эффективности                                             |                 |
|             |                                          | 3 Методику разработки организационно-управленческих решений по вопросам управления человеческими ресурсами и оценивания их социально-экономической эффективности                | ПКс-10.1 3-3    |
|             |                                          | <b>Уметь:</b>                                                                                                                                                                   |                 |
|             |                                          | 1 Применять при решении практических задач знания теоретических основ разработки организационно-управленческих решений по вопросам управления человеческими ресурсами           | ПКс-10.1 У-1    |
|             |                                          | 2 Использовать на практике способы, приемы, подходы к разработке организационно-управленческих решений по вопросам управления человеческими ресурсами и оценке их эффективности | ПКс-10.1 У-2    |
|             |                                          | 3 Использовать в профессиональной деятельности методику разработки организационно-управленческих                                                                                | ПКс-10.1 У-3    |

| Компетенция | Индикатор компетенции и его формулировка | *Элементы индикатора компетенции                                                                                                                                                | Индекс элемента |
|-------------|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|             |                                          | решений по вопросам управления человеческими ресурсами и оценивания их социально-экономической эффективности                                                                    |                 |
|             |                                          | <b><i>Владеть:</i></b>                                                                                                                                                          |                 |
|             |                                          | 1 Навыками применения при решении практических задач знаний теоретических основ разработки организационно-управленческих решений по вопросам управления человеческими ресурсами | ПКс-10.1 В-1    |
|             |                                          | 2 Способами, приемами, подходами к разработке организационно-управленческих решений по вопросам управления человеческими ресурсами и оценке их эффективности                    | ПКс-10.1 В-1    |
|             |                                          | 3 Методикой разработки организационно-управленческих решений по вопросам управления человеческими ресурсами и оценивания их социально-экономической эффективности               | ПКс-10.1 В-1    |

Таблица 3

**Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы**

| № п/п                                                                                                                     | Контролируемые разделы (темы) дисциплины (модуля)                                                                | Номер семестра | Код индикатора компетенции (или ее части) | Наименование оценочного средства                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Раздел 1. Система управления человеческими ресурсами организации</b>                                                   |                                                                                                                  |                |                                           |                                                                                                              |
| 1                                                                                                                         | Тема 1.1. УЧР в системе менеджмента организаций. УЧР как социальная система.                                     | 6              | ПКс-10.1                                  | Коллоквиум, доклад (сообщение)                                                                               |
| 2                                                                                                                         | Тема 1.2. Формирование коллектива организации. Сплоченность и социальное развитие коллектива                     | 6              | ПКс-10.1                                  | Устный опрос, доклад (сообщение)                                                                             |
| 3                                                                                                                         | Тема 1.3. Кадровая политика и стратегия УЧР организации. Кадровое планирование в организациях.                   | 6              | ОПК-3.6                                   | Устный опрос, доклад (сообщение), кейс-задача, контроль знаний по разделу (тестовые задания)                 |
| <b>Раздел 2. Организация деятельности кадровых служб. Набор и мотивация человеческих ресурсов</b>                         |                                                                                                                  |                |                                           |                                                                                                              |
| 4                                                                                                                         | Тема 2.1. Организация деятельности и функции служб персонала. Организация набора и отбора человеческих ресурсов. | 6              | ОПК-4.5                                   | Устный опрос, доклад (сообщение), деловая (ролевая) игра                                                     |
| 5                                                                                                                         | Тема 2.2. Мотивация в системе УЧР                                                                                | 6              | ОПК-4.5                                   | Устный опрос, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу (тестовые задания)                              |
| <b>Раздел 3. Оценка, развитие, высвобождение человеческих ресурсов. Эффективность управления человеческими ресурсами.</b> |                                                                                                                  |                |                                           |                                                                                                              |
| 6                                                                                                                         | Тема 3.1. Оценка и аттестация человеческих ресурсов.                                                             | 6              | ОПК-4.5                                   | Устный опрос, доклад (сообщение)                                                                             |
| 7                                                                                                                         | Тема 3.2. Управление развитием и движением человеческих ресурсов организации.                                    | 6              | ОПК-4.5                                   | Устный опрос, доклад (сообщение), кейс-задача                                                                |
| 8                                                                                                                         | Тема 3.3. Управление процессом высвобождения человеческих ресурсов. Эффективность УЧР.                           | 6              | ОПК-4.5                                   | Устный опрос, доклад (сообщение), контрольное задание по теме, контроль знаний по разделу (тестовые задания) |

## РАЗДЕЛ 2.

### ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

#### «Управление человеческими ресурсами»

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся.

В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению дисциплины (модуля).

Распределение баллов по видам учебной деятельности и формам обучения представлено в приведенной ниже таблице.

Таблица 2.1

#### Распределение баллов по видам учебной деятельности (балльно-рейтинговая система)

| Сумма баллов по разделу                                                                                                                                                                              | Раздел 1 |        |        |                                                | Раздел 2 |        |                                               |        | Раздел 3 |        |                                                |         | Научная составляющая - 13 | Сумма баллов за дисциплину - 100 |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------|--------|------------------------------------------------|----------|--------|-----------------------------------------------|--------|----------|--------|------------------------------------------------|---------|---------------------------|----------------------------------|-----|
| Темы                                                                                                                                                                                                 | Т. 1.1   | Т. 1.2 | Т. 1.3 | Контроль знаний раздела учебной дисциплины - 5 | Т. 2.1   | Т. 2.2 | Контроль знаний раздела учебной дисциплины -5 | Т. 3.1 | Т. 3.2   | Т. 3.3 | Контроль знаний раздела учебной дисциплины - 5 |         |                           |                                  |     |
| <b>Виды работ:</b>                                                                                                                                                                                   | -        | -      | -      |                                                | -        | -      |                                               | -      | -        | -      |                                                | -       |                           |                                  | -/- |
| Лекции                                                                                                                                                                                               |          |        |        |                                                |          |        |                                               |        |          |        |                                                |         |                           |                                  |     |
| Семинарские занятия:<br>- устный ответ<br>- решение ситуации<br>- решение кейс-задачи<br>- решение задачи<br>- дополнение<br>- участие в подготовке вопросов коллоквиума<br>- участие в деловой игре | 3/3      | 3/3    | 3/3    |                                                | 3/3      | 3/3    |                                               | 3/3    | 3/3      | 3/3    |                                                | 3/3/3/3 |                           |                                  |     |
| Индивидуальные задания *                                                                                                                                                                             |          |        |        |                                                |          |        |                                               |        |          |        |                                                |         |                           |                                  |     |
| Самостоятельная работа (доклад, сообщение)                                                                                                                                                           | 1/1      | 1/1    | 1/1    |                                                | 1/1      | 1/1    |                                               | 1/1    | 1/1      | 1/1    |                                                | 1/1/1/1 |                           |                                  |     |
| Сумма баллов                                                                                                                                                                                         | 29       |        |        |                                                | 21       |        |                                               |        | 37       |        |                                                |         | 13                        | 100                              |     |

\* - индивидуальное задание предполагает написание научной статьи (тезисов) по проблемам УЧР и совпадает с научной составляющей

## 2.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля усвоения пройденного материала и определения уровня подготовленности обучающихся к изучению новой темы в начале каждого семинарского/практического занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки.

**Оценка «отлично»** ставится, если обучающийся:

- 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;
- 3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

**Оценка «хорошо»** – ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает одна-две ошибки, которые сам же исправляет.

**Оценка «удовлетворительно»** – ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

| <i>Контролируемые разделы (темы) дисциплины (модуля)</i>                    | <i>Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному / письменному опросу по темам дисциплины (модуля)</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>РАЗДЕЛ 1. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНИЗАЦИИ</b>     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Тема 1.1. УЧР в системе менеджмента организаций. УЧР как социальная система | <b>Семинарское занятие №1:</b><br>1. Суть, задачи, основные функции управления ЧР.<br>2. Принципы и методы управления персоналом.<br>3. Система управления персоналом.<br>4. Возникновение и развитие управления человеческими ресурсами. Теория человеческого капитала.<br><b>Семинарское занятие №2:</b><br>1. Состав и структура персонала организации.<br>2. Регламентация профессиональных функций работника.<br>3. Условия труда и факторы их формирования.<br>4. Охрана и безопасность труда. |

|                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                  | 4. Этика деловых отношений.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Тема 1.2. Формирование коллектива организации. Сплоченность и социальное развитие коллектива                     | <p><b>Семинарское занятие №3:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Коллектив как социальная группа; этапы создания и развития трудового коллектива организации. Структура трудового коллектива.</li> <li>2. Механизм создания и особенности формальных и неформальных групп.</li> <li>3. Эффективность работы трудового коллектива.</li> <li>4. Корпоративная культура в системе управления персоналом. Показатели силы корпоративной культуры предприятия.</li> </ol> <p><b>Семинарское занятие №4:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность и стадии сплоченности коллектива. Социально-психологические особенности коллектива как объекта управления.</li> <li>2. Условия и стадии формирования сплоченной группы. Методика определения групповой сплоченности.</li> <li>3. Социальные роли и отношения в коллективе.</li> <li>4. Методы осуществления коллективной работы.</li> </ol> |
| Тема 1.3. Кадровая политика и стратегия УЧР организации. Кадровое планирование в организациях.                   | <p><b>Семинарское занятие №5:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Суть, задачи и типы кадровой политики.</li> <li>2. Элементы кадровой политики.</li> <li>3. Направления и оценка выбора кадровой политики.</li> <li>4. Эффективность кадровой политики.</li> </ol> <p><b>Семинарское занятие №6:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Содержание, цели и задачи планирования персонала.</li> <li>2. Принципы и этапы кадрового планирования.</li> <li>3. Виды планов по вопросам персонала.</li> <li>4. Оперативный план работы с персоналом.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>РАЗДЕЛ 2. ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАДРОВЫХ СЛУЖБ. НАБОР И МОТИВАЦИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ</b>                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Тема 2.1. Организация деятельности и функции служб персонала. Организация набора и отбора человеческих ресурсов. | <p><b>Семинарское занятие №7:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Задачи и функции служб управления персоналом.</li> <li>2. Направления работы кадровых служб.</li> <li>3. Профессионально-квалификационные требования к работникам кадровых служб.</li> <li>4. Современные персонал-технологии.</li> </ol> <p><b>Семинарское занятие №8:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Источники привлечения персонала.</li> <li>2. Методы и организация набора претендентов на вакантную должность.</li> <li>3. Сущность контрактной формы найма.</li> <li>4. Понятие, виды и этапы адаптации персонала. Организация управления адаптацией персонала.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                     |

|                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Тема 2.2. Мотивация в системе УЧР                                                                                        | <b>Семинарское занятие №9:</b><br>1. Понятие и виды мотивации.<br>2. Содержательные теории мотивации.<br>3. Процессуальные теории мотивации.<br><b>Семинарское занятие №10:</b><br>1. Современные проблемы мотивации.<br>2. Зарубежный опыт мотивации персонала.                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>РАЗДЕЛ 3. ОЦЕНКА, РАЗВИТИЕ, ВЫСВОБОЖДЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ. ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Тема 3.1. Оценка и аттестация человеческих ресурсов                                                                      | <b>Семинарское занятие №11:</b><br>1. Суть, задачи и функции оценки персонала.<br>2. Принципы и технология оценки персонала.<br>3. Методы оценки персонала.<br><b>Семинарское занятие №12:</b><br>1. Понятие, цели и задачи аттестации персонала.<br>2. Факторы, показатели и методы аттестации.<br>3. Этапы и организация проведения аттестации в организации.                                                                                                                                                                                                            |
| Тема 3.2. Управление развитием и движением человеческих ресурсов организации                                             | <b>Семинарское занятие №13:</b><br>1. Суть и задачи профессионального развития персонала.<br>2. Организация и этапы системы профессионального обучения персонала.<br>3. Методы и формы профессионального обучения.<br>4. Особенности обучения взрослых.<br><b>Семинарское занятие №14:</b><br>1. Факторы, мотивирующие работников принимать участие в профессиональном обучении.<br>2. Принципы организации обучения и повышения квалификации персонала.<br>3. Методы и формы развития профессиональных знаний персонала предприятия.<br>4. Повышение квалификации кадров. |
| Тема 3.3. Управление процессом высвобождения человеческих ресурсов. Эффективность УЧР                                    | <b>Семинарское занятие №15:</b><br>1. Суть и подходы к рациональному использованию персонала.<br>2. Управление текучестью кадров в организации.<br><b>Семинарское занятие №16:</b><br>1. Организация увольнения персонала.<br>2. Регулирование социально-трудовых отношений в организации.<br><b>Семинарское занятие №17:</b><br>1. Экономическая эффективность управления персоналом предприятия.<br>2. Социальная эффективность управления                                                                                                                               |

|  |                                                                                                                                                                                                                             |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>персоналом предприятия.</p> <p><b>Семинарское занятие №18:</b></p> <p>1. Организационная эффективность управления персоналом предприятия</p> <p>2. Способы повышения эффективности управления персоналом предприятия</p> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 2.2 Рекомендации по оцениванию результатов тестовых заданий обучающихся

В завершении изучения каждого раздела дисциплины (модуля) может проводиться тестирование (контроль знаний по разделу, рубежный контроль).

*Критерии оценивания.* Уровень выполнения текущих тестовых заданий оценивается в баллах. Максимальное количество баллов по тестовым заданиям определяется преподавателям и представлено в таблице 2.1.

Оценка соответствует следующей шкале:

| Оценка<br>(государственная) | Баллы | % правильных<br>ответов |
|-----------------------------|-------|-------------------------|
| Отлично                     | 5-4   | 75-100                  |
| Хорошо                      | 3-2   | 51-75                   |
| Удовлетворительно           | 1     | 25-50                   |
| Неудовлетворительно         | 0*    | менее 25                |

\* - 0 в журнал не ставится

Тестовые задания представлены в виде оценочных средств и в полном объеме представлены в банке тестовых заданий в электронном виде. В фонде оценочных средств представлены типовые тестовые задания, разработанные для изучения дисциплины «Управление человеческими ресурсами».

## ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

### Тестовые задания для текущего контроля знаний обучающихся по разделу 1

1. Какая из функций управления персоналом предполагает планирование потребностей и источников комплектования персонала:

- А) организационная
- Б) социально-экономическая
- В) воспроизводственная
- Г) мотивационная

2. Какой из принципов управления персоналом подразумевает, что оно может осуществляться по разным каналам: административно-хозяйственным, экономическим, правовым и др.:

- А) устойчивость
- Б) многоаспектность
- В) прозрачность
- Г) ритмичность

3. Какой из принципов управления персоналом означает приспособленность системы управления персоналом к изменяющимся целям объекта:

- А) ритмичность
- Б) адаптивность
- В) концентрация
- Г) устойчивость

4. Какие из методов управления персоналом опираются на административную подчиненность объекта субъекту, на основе существующей иерархии управления, основываются на власти, дисциплине и наказании:

- А) административные
- Б) социально-психологические
- В) экономические
- Г) психологические

5. Какая из подсистем управления персоналом осуществляет управление организацией, управление отдельными функциональными и производственными подразделениями:

- А) подсистема общего и линейного руководства
- Б) подсистема управления трудовыми отношениями
- В) подсистема планирования и маркетинга
- Г) подсистема мотивации персонала

6. Какая из профессиональных ролей менеджера по персоналу предполагает, что человек проявляет себя как специалист, реализующий оперативную кадровую политику

- А) исполнитель
- Б) кадровый технолог
- В) кадровый консультант
- Г) кадровый новатор

7. Какая из профессиональных ролей менеджера по персоналу предполагает, что человек проявляет себя как разработчик и реализатор творческих подходов в специфических для него областях деятельности

- А) кадровый новатор

- Б) кадровый стратег
- В) кадровый технолог
- Г) исполнитель

8. На каком из этапов развития трудового коллектива формируется актив, начинают складываться традиции, общественное мнение, стиль руководителя становится более демократичным

- А) формирование
- Б) становление
- В) зрелость
- Г) старение

9. Какие из видов формальных групп создаются с целью и на время выполнения определенных задач

- А) команды
- Б) комитеты
- В) рабочие целевые группы
- Г) бригады

10. Какая из стадий формирования сплоченной группы предполагает рост доверия, укрепление чувства групповой идентичности, получение членами группы удовлетворения от факта пребывания в ней

- А) формирование групповой солидарности
- Б) развитие коммуникаций и разработка механизма принятия групповых решений
- В) стремление к максимизации группового успеха
- Г) принятие членами группы друг друга

### **Тестовые задания для текущего контроля знаний обучающихся по разделу 2**

1. Какая группа кадровых рисков связана с ошибками персонала, допущенными вследствие недостаточной квалификации, перегрузки, усталости, болезни, а также халатности и злого умысла

- А) риски ошибочного выбора направлений кадровой политики
- Б) риски, связанные с некачественным уровнем кадрового обеспечения
- В) риски, связанные с неэффективной системой мотивации и стимулирования персонала
- Г) риски, связанные с недостаточной защитой информации, как в процессе работы, так и при увольнении работника

2. Отсутствие перспектив карьерного роста, несправедливая оценка труда, обезличивание результатов труда относится к группе кадровых рисков, связанных с

- А) ошибочным выбором направлений кадровой политики
- Б) некачественным уровнем кадрового обеспечения
- В) неэффективной системой мотивации и стимулирования персонала
- Г) недостаточной защитой информации, как в процессе работы, так и при увольнении работника

*3. Какой тип кадровой политики предполагает ориентацию организации на формирование определенной корпоративной культуры и замещение персонала за счет занятых сотрудников*

- А) активная
- Б) пассивная
- В) открытая
- Г) закрытая

*4. Если кадровая работа организации сводится к ликвидации негативных фактических последствий посредством экстренного реагирования на проблемы, то она проводит*

- А) активную кадровую политику
- Б) пассивную кадровую политику
- В) открытую кадровую политику
- Г) закрытую кадровую политику

*5. Накопленный человеческий капитал, обеспечивающий полезную отдачу от инвестиций – это*

- А) общий человеческий капитал
- Б) специфический человеческий капитал
- В) положительный человеческий капитал
- Г) отрицательный человеческий капитал

*6. Система мер, осуществляемых предприятием с целью привлечения необходимого количества работников определенной квалификации для достижения своих целей – это*

- А) набор персонала
- Б) отбор персонала
- В) адаптация персонала
- Г) подбор персонала

*7. Фактическим зачислением работника в состав персонала организации считается*

- А) дата подписания контракта
- Б) дата подачи заявления о приеме на работу
- В) дата собеседования при приеме на работу
- Г) дата подписания должностной инструкции

8. *Приспособление человека к новым физическим и психологическим нагрузкам, физиологическим условиям труда – это*

- А) социально-психологическая адаптация
- Б) психофизиологическая адаптация
- В) профессиональная адаптация
- Г) организационная адаптация

9. *Какая кадровая стратегия нового руководителя предусматривает действия по правилам и способами, которые установил предыдущий руководитель*

- А) рациональная
- Б) критическая
- В) традиционная
- Г) иррациональная

10. *Какой из видов стресса, проявляющийся в процессе адаптации сотрудника, обусловлен высокой степенью ответственности за последствия принятых решений*

- А) эмоциональный
- Б) психологический
- В) управленческий
- Г) адаптационный

### **Тестовые задания для текущего контроля знаний обучающихся по разделу 3**

1. *Какой из методов обучения новых сотрудников на производстве предполагает прикрепление ученика к квалифицированному работнику или к бригадиру при самостоятельном изучении теоретического курса*

- А) бригадная форма подготовки
- Б) индивидуальное обучение
- В) курсовая форма подготовки
- Г) коллективное обучение

2. *Какая из форм профессионального обучения руководителей и специалистов предполагает анализ и групповое обсуждение реальной проблемы, которая существует на предприятии и принятие соответствующего решения*

- А) метод специальных задач
- Б) деловая игра
- В) кейс-стадиз
- Г) ролевая игра

3 *Обучение, направленное на поддержку и совершенствование профессионального уровня, знаний и умений персонала*

- А) повышение квалификации
- Б) подготовка новых работников
- В) переподготовка
- Г) получение образования

*4. Профессиональный и должностной рост в основной сфере деятельности, по ступенькам роста – это карьера*

- А) горизонтальная
- Б) центростремительная
- В) вертикальная
- Г) профессиональная

*5. На каком из этапов формирования трудовой карьеры идет процесс роста, продвижения по службе, растет потребность в самоутверждении, достижении более высокого статуса*

- А) сохранения
- Б) продвижения
- В) адаптационный
- Г) завершающий

*6. Какая мотивационная теория предполагает, что потребности человека последовательно состоят из следующих групп: потребность в существовании, потребность в связях, потребность в росте*

- А) теория потребностей А. Маслоу
- Б) теория мотивации ERG Альдерфера
- В) теория потребностей Д. Мак-Клелланда
- Г) двухфакторная теория Ф. Герберга

*7. Какая мотивационная теория предполагает, что люди в организации испытывают три вида потребностей: потребность во власти, успехе и причастности*

- А) теория потребностей А. Маслоу
- Б) теория мотивации ERG Альдерфера
- В) теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда
- Г) двухфакторная теория Ф. Герберга

*8. Какая мотивационная теория показывает, что люди на основе доступной им информации о возможном вознаграждении могут сделать тот или иной выбор в отношении своих усилий*

- А) теория ожиданий В. Врума
- Б) теория справедливости Дж. Адамса
- В) комплексная модель Портера-Лоулера
- Г) теория «Х-У» Дугласа МакГрегора

9. Свойство оплаты труда направлять интересы служащего на достижение в соответствии с должностными инструкциями требуемых результатов раскрывает функцию денежного содержания

- А) воспроизводственную
- Б) мотивационную
- В) социальную
- Г) учетно-производственную

10. Выплата, компенсирующая муниципальному служащему необходимость пребывания на рабочем месте во внеурочное время, затраты, связанные с командировками, работу с большим объемом информации и т.п.

- А) надбавка за квалификационный разряд
- Б) ежемесячная надбавка за особые условия государственной и муниципальной службы
- В) ежемесячная надбавка за выслугу лет
- Г) премия

### 2.3 Рекомендации по оцениванию результатов ситуационных заданий

| Максимальное количество баллов* | Правильность (ошибочность) решения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Отлично                         | Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц                                                                                                                                                                                                                  |
| Хорошо                          | Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса                                                                                                                                        |
| Удовлетворительно               | <p>Ответы в целом верные. В работе присутствуют несущественная хронологическая или историческая ошибки, механическая ошибка или описка, несколько исказившие логическую последовательность ответа</p> <p>Допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все существенные факты</p> |
| Неудовлетворительно             | Ответы неверные или отсутствуют                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

\* Представлено в таблице 2.1.

## СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

*Ситуации к теме «Формирование коллектива. Сплоченность и социальное развитие коллектива»*

### *Ситуация*

*Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов.*

Вы являетесь руководителем отдела в крупной компании и столкнулись с задачей формирования новой рабочей группы для выполнения важного проекта. Перед вами стоит задача определить свою роль в процессе социального взаимодействия и командной работы, чтобы обеспечить успешное сотрудничество и достижение поставленных целей.

### *Задание*

Выберите те роли, которые, по вашему мнению, будут наиболее эффективны в данной ситуации, и аргументированно объясните свой выбор.

- А) Координатор - организует взаимодействие между членами команды.
- Б) Мотиватор - поддерживает высокий моральный дух команды.
- В) Контролёр - следит за соблюдением сроков и стандартов качества.
- Г) Фасилитатор - создает условия для продуктивных обсуждений и принятия решений, устраняя возможные препятствия и способствуя разрешению конфликтов.
- Д) Стратег - разрабатывает долгосрочные планы и стратегии.
- Е) Коммуникатор - устанавливает эффективные каналы общения внутри команды и с внешними заинтересованными сторонами.
- Ж) Наставник - делится своими знаниями и опытом с членами команды.

### *Ситуация*

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.*

Вы являетесь руководителем отдела рекламы. В вашем отделе работают сотрудники разного возраста, опыта и культурных особенностей. Ваша команда столкнулась с проблемой: один из сотрудников, П.П. Петров, часто пропускает встречи и не соблюдает сроки выполнения задач, что негативно сказывается на общем результате работы команды. Остальные члены команды начинают выражать недовольство ситуацией. Вам нужно найти решение этой проблемы таким образом, чтобы учесть интересы всех членов команды и сохранить продуктивность работы коллектива

### *Задание*

1. Перечислите шаги, которые вы предпримете для решения данной проблемы
2. Опишите эти шаги.
3. Поясните, почему именно эти шаги будут эффективными.

**Ситуация**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.*

Вы работаете HR-директором крупной международной компании. В коллективе много сотрудников разных национальностей, культур и религиозных убеждений. Однажды вы получаете анонимную жалобу от одного из сотрудников, который утверждает, что некоторые коллеги позволяют себе дискриминационные высказывания и шутки в отношении людей другой национальности. Вы понимаете, что такие ситуации могут негативно сказаться на рабочем климате и производительности команды.

**Задание**

1. Перечислите шаги, которые вы бы предприняли в данной ситуации.
2. Поясните содержание этих шагов.
3. Обоснуйте необходимость этих шагов.

**Ситуация к теме «Организация набора и отбора кадров».**

**Описание ситуации.** Вы – руководитель службы управления персоналом предприятия по производству наукоёмкой продукции, которое ставит своей целью выпуск нового изделия. Срок разработки – один год. За это время необходимо сформировать дополнительное подразделение, обеспечивающее выпуск этой продукции. В структуру нового подразделения должны войти:

- инженеры-конструкторы – 2 чел.;
- инженеры-исследователи – 2;
- руководитель нового структурного подразделения – 1;
- экономист по ценам – 1;
- маркетолог – 1;
- программисты – 2;
- технолог-нормировщик – 1;
- токари – 12;
- фрезеровщики – 10;
- комплектовщики – 5.

**Контрольные вопросы.**

1. Какие источники и методы привлечения требуемых специалистов Вы будете использовать?
2. Какие методы оценки Вы примените к перечисленным специалистам?
3. Объясните, почему именно эти методы привлечения и оценки наиболее приемлемы?

**Ситуация к теме «Управление развитием и движением персонала организации».**

**Описание ситуации** Проанализируйте факторы, сдерживающие карьеру, на примере «Кодекса неофрита». Внимательно ознакомьтесь с Кодексом.

### **Контрольные вопросы.**

1. Подумайте, каких пунктов в нем не хватает, а какие являются лишними.
2. «Отредактируйте» этот Кодекс так, чтобы он стал полезными и помог сделать успешную карьеру.

### ***Ситуация к теме «Управление развитием и движением персонала организации».***

**Описание ситуации.** На ряде предприятий стараются сделать так, чтобы командой, ответственной за будущее предприятия, чувствовало себя не только высшее руководство завода. На заводе «Алмаз», например, придумали такую вещь, как «команда 500» – это 500 кадровых работников, элита предприятия, которая ни при каких обстоятельствах не будет сокращаться. У членов «команды» будет более высокая зарплата, дополнительные социальные льготы, своя форма спецовок и удостоверений-пропусков. А уже вокруг элиты будут набираться «наемные» работники и простые рабочие, и инженеры, численность которых будет регулироваться в зависимости от загрузки предприятия. Тех из «наемных», кто будет этого заслуживать, со временем переведут в «команду».

### **Контрольные вопросы**

1. Оцените преимущества введения такой системы формирования кадрового ядра компании.
2. Как можно усовершенствовать приведенную систему сохранения кадрового ядра предприятия?
3. По каким критериям вы бы предложили производить отбор в «команду 500»?

### **Ситуация к теме «Управление высвобождением ЧР. Эффективность УЧР»**

#### ***Задание***

*Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов.*

Выберите наиболее эффективные способы взаимодействия с различными группами населения, включая лиц с ограниченными возможностями здоровья, которые соответствуют принципам недискриминационного взаимодействия и усиливают социальную интеграцию.

Варианты способов взаимодействия:

А) *Проведение специализированных тренингов для сотрудников.* Тренинги направлены на повышение осведомленности и навыков работы с разными категориями людей, включая лиц с инвалидностью.

Б) *Создание доступной инфраструктуры.* Модификация рабочих пространств и общественных зон для обеспечения свободного доступа и комфортного пребывания для всех групп населения.

В) *Разработка инклюзивных программ занятости.* Программы, направленные на привлечение и удержание сотрудников с ограниченными возможностями здоровья, с созданием условий для их профессионального роста.

Г) *Использование технологий для улучшения коммуникации.* Внедрение современных технологических решений, облегчающих общение и взаимодействие между всеми участниками рабочего процесса.

Д) *Поддержка программ волонтерства и корпоративной социальной ответственности.* Активное участие компании в благотворительных проектах и инициативах, направленных на помощь различным социальным группам.

#### 2.4 Рекомендации по оцениванию результатов деловой (ролевой) игры

| Максимальное количество баллов* | Критерии                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Отлично                         | Выставляется обучающемуся (индивидуально или как участнику группы), если содержание его деятельности полностью соответствует теме, концепции, содержанию игры и принятой роли; четко организована работа по сюжету игры, присутствует вариативность в разрешении игровой ситуации, комментарии по ходу игры основываются на понятийном аппарате предметной области и иллюстрируют основные закономерности изучаемой дисциплины и ее прикладной аспект |
| Хорошо                          | Выставляется обучающемуся (индивидуально или как сотруднику группы), если содержание его деятельности в основном соответствует теме, концепции, содержанию игры и принятой роли; игровой сюжет находит развитие, комментарии по ходу игры включают понятийный аппарат предметной области и отражают в основном понимание прикладного аспекта изучаемой дисциплины                                                                                     |
| Удовлетворительно               | Выставляется обучающемуся (индивидуально или как сотруднику группы), если содержание его деятельности в целом соответствует теме, концепции, содержанию игры и принятой роли; игровой сюжет не детализируется, комментарии по ходу игры в небольшой степени опираются на понятийный аппарат предметной области, прикладной аспект изучаемой дисциплины представлен фрагментарно                                                                       |
| Неудовлетворительно             | выставляется обучающемуся (индивидуально или как сотруднику группы), если содержание его деятельности лишь частично соответствует теме, концепции, содержанию игры и принятой роли; игровой сюжет не развивается, комментарии по ходу игры отсутствуют, обучающийся не демонстрирует понимания прикладного аспекта изучаемой дисциплины                                                                                                               |

\* Представлено в таблице 2.1.

## ДЕЛОВАЯ (РОЛЕВАЯ) ИГРА ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

**Деловая игра к теме «Сплоченность и социальное развитие коллектива».**

### **«ПОТЕРПЕВШИЕ КОРАБЛЕКРУШЕНИЕ»**

1. Тема (проблема) Единоличное и групповое принятие решения о судьбе группы. Изучить процесс выработки и принятия решения в ходе общения и групповой дискуссии.

2. Концепция игры - в экстремальных условиях принять грамотное решение по обеспечению безопасности себя и группы.

3. Роли (ролевые группы): путешественники

4. Ожидаемый результат – сообща выжить в экстремальных условиях.

#### ***Методика проведения***

1. Ознакомить всех участников с условиями игры;

2. Каждому игроку **самостоятельно** проранжировать указанные предметы с точки зрения их важности для выживания (цифра 1 — у самого важного для вас предмета, цифра 2 — у второго по значению, цифра 15 будет соответствовать наименее полезному предмету). На этом этапе дискуссии между участниками запрещены.

3. Разбить группу на подгруппы по 6 человек. Один участник из каждой подгруппы должен быть **экспертом**. Можно предложить каждой подгруппе **составить общее для группы ранжирование** предметов по степени их важности (так же, как они это сделали по отдельности). На этом этапе допускается дискуссия по поводу выработки решения. Отметить среднее время выполнения задания в каждой подгруппе.

4. Оценить результаты дискуссии в каждой подгруппе. Для этого:

а) выслушать мнение экспертов о ходе Дискуссии и о том, как принималось групповое решение, каковы были первоначальные версии, веские доводы, аргументы и т.д;

б) зачитать «правильный» список ответов, предложенный экспертами ЮНЕСКО; сравнить «правильный» ответ, собственный результат и результат группы: для каждого предмета списка надо вычислить разность между номером, присвоенным ему индивидуально каждым участником, группой, и номером, присвоенным этому предмету экспертами; сложить абсолютные значения этих разностей для всех предметов; если сумма больше 30, то участник или подгруппа «утонули».

в) сравнить результаты группового и индивидуального решения; определить, явился ли результат группового решения более правильным по сравнению с решением отдельных людей.

#### ***Комментарии к проведению игры:***

- это упражнение дает возможность количественно оценить эффективность группового решения;

- в группе возникает большее количество вариантов решения и лучшего качества, чем у решающих в одиночку;
- решение проблем в условиях группы обычно занимает больше времени, чем решение тех же проблем отдельным индивидом;
- решения, принятые в результате группового обсуждения, оказываются более рискованными, чем индивидуальные решения;
- индивид, обладающий особыми умениями (способностями, знаниями, информацией), связанными с групповой задачей, обычно более активен в группе, вносит больший вклад в выработку группового решения.

### **Деловая игра к теме «Эффективность управления персоналом» «СЛАЛОМ»**

1. Тема (проблема) Эффективность принятия управленческого решения в сфере управления персоналом организации в условиях ограниченного времени.

2. Концепция игры - в условиях ограниченного времени помочь сотрудникам решить их «наущную» проблему.

3. Роли (ролевые группы): руководитель, «препятствия».

4. Ожидаемый результат – руководителю необходимо собрать максимальное количество талонов от «препятствий», тем самым, показав высокий уровень владения ситуацией на предприятии.

Если руководитель решает вопрос по существу, он получает от человека-препятствия талон, если же только отмахивается – ничего не получает. Время, отпущенное на всю дистанцию, – 5 минут. Чем больше слушатель за 5 минут наберет талонов, тем лучше его результат.

#### **2.5 Рекомендации по оцениванию результатов кейс-задачи**

| <b>Максимальное количество баллов</b> | <b>Критерии</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Отлично                               | Кейс решен правильно, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения. Обучающийся демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. При разборе предложенной ситуации проявляет творческие способности, знание дополнительной литературы. Демонстрирует хорошие аналитические способности, способен при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами изучаемой дисциплины и смежных дисциплин. |
| Хорошо                                | Кейс решен правильно, дано пояснение и обоснование сделанного заключения. Обучающийся демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. Демонстрирует хорошие аналитические способности, однако допускает некоторые неточности при оперировании научной терминологией.                                                                                                                                                               |

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Удовлетворительно   | Кейс решен правильно, пояснение и обоснование сделанного заключения было дано при активной помощи преподавателя. Имеет ограниченные теоретические знания, допускает существенные ошибки при установлении логических взаимосвязей, допускает ошибки при использовании научной терминологии. |
| Неудовлетворительно | Кейс не решен или решен неправильно, обсуждение и помощь преподавателя не привели к правильному заключению. Обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений. Имеет слабые теоретические знания, не использует научную терминологию.                                     |

\* Представлено в таблице 2.1.

## КЕЙС-ЗАДАЧА ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

**Кейс-задача 1 к теме «Кадровая политика и стратегия управления персоналом организации».**

**Описание задания.** Предлагается изучить содержание документа «Кадровая политика компании AsstrA AG».

### **Контрольные вопросы:**

1. Раскрыты ли в документе основные элементы кадровой политики (требования к персоналу, механизмы управления персоналом, формирование новых кадровых структур, концепции оплаты труда, материального и морального стимулирования работников, пути привлечения, использования, сохранения и высвобождения персонала, пути развития кадров, обучения, переобучения, повышения их квалификации, улучшение морально-психологического климата в коллективе, привлечение рядовых работников к участию в управлении организацией)?
2. Определите тип кадровой политики предприятия.

**Кейс-задача 2 к теме «Кадровая политика и стратегия управления персоналом организации».**

**Описание задания.** Предлагается изучить содержание особенностей кадровой политики в Японии и США.

### **Контрольные вопросы:**

1. Проанализируйте особенности кадровой политики на зарубежных предприятиях?
2. В чем заключаются особенности национальных моделей кадрового менеджмента?

## 2.6. Рекомендации по оцениванию вопросов для коллоквиума, собеседования

| Максимальное количество баллов* | Критерии                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Отлично                         | Выставляется обучающемуся, если он определяет рассматриваемые понятия раздела или темы дисциплины (модуля) четко и полно, приводя соответствующие примеры.                                                                          |
| Хорошо                          | Выставляется обучающемуся, если он допускает отдельные погрешности в ответе, но в целом демонстрирует знание и владение содержанием раздела (темы) дисциплины (модуля)                                                              |
| Удовлетворительно               | Выставляется обучающемуся, если он обнаруживает пробелы в знаниях материала раздела или темы дисциплины (модуля)                                                                                                                    |
| Неудовлетворительно             | Выставляется обучающемуся, если он обнаруживает существенные пробелы в знаниях основных положений раздела или темы дисциплины (модуля), неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи |

\* Представлено в таблице 2.1.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ КОЛЛОКВИУМА, СОБЕСЕДОВАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

### Вопросы для коллоквиума по теме «УЧР в системе менеджмента организаций. УЧР как социальная система»:

1. В каких аспектах следует рассматривать значение «человеческого фактора» в организации?
2. Почему личность работника является основой концепции управления персоналом?
3. Какие факторы влияют на людей в организации?
4. Дайте определение понятиям «трудовые ресурсы», «кадры», «персонал». Какими показателями характеризуется персонал организации?
5. Дайте определение категорий персонала в зависимости от участия в процессе производства.
6. Как осуществляется распределение персонала по профессиям и специальностям?
7. Какими показателями характеризуется качественный состав персонала?
8. Какие группы показателей характеризуют качество современного работника?
9. Какие показатели можно использовать для определения закрепления, использования и обновления персонала?

10. Опишите содержание Женевской схемы требований к рабочим местам.
11. Какие факторы характеризуют условия труда?
12. По каким направлениям создаются на рабочих местах нормальные условия труда?
13. Как осуществляется на предприятии охрана труда? Какие документы ее регламентируют?
14. Назовите этические нормы взаимоотношений в организации.

### 2.7. Рекомендации по оцениванию докладов, сообщений

| Максимальное количество баллов | Критерии                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Отлично                        | Выставляется обучающемуся, если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно. |
| Хорошо                         | Выставляется обучающемуся, если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.                                                                                                                                              |
| Удовлетворительно              | Выставляется обучающемуся, если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.                                                                                                                                                                                                                                        |
| Неудовлетворительно            | Выставляется обучающемуся, если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.                                                                                                                                                                                                                                                               |

## ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

1. Возникновение и развитие управления человеческими ресурсами.
2. Теория человеческого капитала.
3. Условия труда и факторы их формирования.
4. Охрана и безопасность труда.
5. Этика деловых отношений.
6. Эффективность кадровой политики.
7. Направления работы кадровых служб.
8. Понятие, виды и этапы адаптации персонала.
9. Организация управления адаптацией персонала.
10. Факторы, показатели и методы аттестации.
11. Этапы и организация проведения аттестации в организации.
12. Повышение квалификации кадров.
13. Особенности обучения взрослых.
14. Современные проблемы мотивации.
15. Зарубежный опыт мотивации персонала.
16. Оценка комплексной эффективности управления персоналом предприятия.

### 2.8. Рекомендации по оцениванию иных форм текущего контроля (в зависимости от специфики дисциплины (модуля)).

| Максимальное количество баллов* | Критерии                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Отлично                         | Выставляется обучающемуся, если ответ показывает глубокое и систематическое знание всего программного материала и структуры конкретного вопроса, а также основного содержания и новаций лекционного курса по сравнению с учебной литературой. Обучающийся демонстрирует отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области. Знание основной литературы и знакомство с дополнительно рекомендованной литературой. Логически корректное и убедительное изложение ответа |
| Хорошо                          | Выставляется обучающемуся, если его ответ демонстрирует знание узловых проблем программы и основного содержания лекционного курса; умение пользоваться концептуально понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем в рамках данной темы; знание важнейших работ из списка рекомендованной литературы. В целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа                                                                                                                                               |
| Удовлетворительно               | Выставляется обучающемуся, если его ответ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     | демонстрирует фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса; затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии дисциплины; неполное знакомство с рекомендованной литературой; частичные затруднения с выполнением предусмотренных программой заданий; стремление логически определенно и последовательно изложить ответ |
| Неудовлетворительно | Выставляется обучающемуся, если его ответ демонстрирует незнание, либо отрывочное представление о данной проблеме в рамках учебно-программного материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе                                                                                                                                                        |

\* Представлено в таблице 2.1.

## ЗАДАЧИ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

*Тема «Организация деятельности и функции служб персонала.*

*Организация набора и отбора кадров»*

*Задачи на движение персонала*

**Решите задачу.** Среднесписочная численность работников предприятия за отчетный год составила 400 чел. В течение года принято на работу 30 чел, уволено 45 чел, из них 25 – по собственному желанию, 13 – за нарушение трудовой дисциплины. Определить коэффициенты оборота по приему, по увольнению персонала, коэффициент текучести кадров. Сделать выводы.

*Тема «Управление процессом высвобождения персонала»*

*Задачи на оценку текучести кадров и абсентеизма*

*Задача*

***Исходные данные и постановка задачи***

Определить коэффициент текучести кадров и степень удовлетворенности работников работой на предприятии по данным баланса численности работников (человек):

1. Списочный состав на начало отчетного периода.....6714

2. Принято в течение отчетного периода - всего.....266

В том числе по источникам:

выпускники учебных заведений.....84

перевод с других предприятий.....5

направлены органами трудоустройства.....12

приняты самим предприятием.....165

3. Выбыло в течение отчетного периода - всего.....388

В том числе по причинам:

перевод на другие предприятия - окончание срока договора.....67

|                                                                                                           |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| переход на учебу, призыв на военную службу, уход на пенсию и другие причины, предусмотренные законом..... | 82   |
| по собственному желанию.....                                                                              | 196  |
| увольнение по сокращению штатов.....                                                                      | 30   |
| увольнение за прогул и другие нарушения трудовой дисциплины ..                                            | 13   |
| 4. Состояло в списочном составе на конец отчетного периода (стр. 1 + стр. 2 - стр. 3) .....               | 6592 |
| 5. Число работников, состоявших в списках предприятия весь отчетный период.....                           | 6060 |
| 6. Среднесписочное число работников .....                                                                 | 6653 |

## **ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ ПО РАЗДЕЛАМ (ТЕМАМ) ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### ***Раздел 1. Система управления человеческими ресурсами организации Тема 1.1. УЧР в системе менеджмента организаций. УЧР как социальная система.***

- 1 Суть, задачи и основные функции УЧР
- 2 Принципы и методы управления персоналом
- 3 Система управления персоналом.
- 4 Возникновение и развитие управления человеческими ресурсами.
- 5 Преобразование управления персоналом в управление человеческими ресурсами
- 6 Теория человеческого капитала.
- 7 Значение «человеческого фактора» в организации.
- 8 Персонал организации, его состав и структура.
- 9 Регламентация профессиональных функций работника.
- 10 Условия труда и факторы их формирования. Охрана и безопасность труда.
- 11 Этика деловых отношений.

### ***Тема 1.2. Формирование коллектива организации. Сплоченность и социальное развитие коллектива***

- 12 Коллектив как социальная группа. Этапы создания и развития трудового коллектива предприятия.
- 13 Структура и эффективность работы трудового коллектива.
- 14 Корпоративная культура в системе управления персоналом.
- 15 Сущность и стадии сплоченности коллектива.
- 16 Социально-психологические особенности коллектива как объекта управления.
- 17 Социальные роли и отношения в коллективе.

### ***Тема 1.3. Кадровая политика и стратегия УЧР организации. Кадровое планирование в организациях.***

- 18 Суть, задачи и типы кадровой политики.
- 19 Элементы кадровой политики. Направления и оценка выбора кадровой

политики.

- 20 Кадровая стратегия предприятия.
- 21 Содержание, цели и задачи планирования персонала.
- 22 Принципы и этапы кадрового планирования.
- 23 Виды планов по вопросам персонала.
- 24 Оперативный план работы с персоналом.

## ***Раздел 2. Организация деятельности кадровых служб. Набор и мотивация человеческих ресурсов***

### ***Тема 2.1. Организация деятельности и функции служб персонала. Организация набора и отбора человеческих ресурсов.***

- 25 Задачи, функции и направления работы служб управления персоналом.
- 26 Профессионально-квалификационные требования к работникам кадровых служб.
- 27 Современные персонал-технологии.
- 28 Источники привлечения персонала.
- 29 Методы и организация набора претендентов на вакантную должность.
- 30 Суть контрактной формы найма.
- 31 Понятие и виды адаптации.
- 32 Этапы адаптации персонала.
- 33 Организация управления адаптацией персонала

### ***Тема 2.2. Мотивация в системе УЧР***

- 34 Суть и виды мотивации персонала
- 35 Краткая характеристика содержательных и процессуальных теорий мотивации
- 36 Зарубежный опыт мотивации персонала

## ***Раздел 3. Оценка, развитие, высвобождение человеческих ресурсов.***

### ***Эффективность управления человеческими ресурсами.***

#### ***Тема 3.1. Оценка и аттестация человеческих ресурсов.***

- 37 Суть, задачи и функции оценки персонала.
- 38 Принципы и технология оценки персонала.
- 39 Методы оценки персонала.
- 40 Цели, понятие и задачи аттестации персонала.
- 41 Факторы, показатели и методы аттестации.
- 42 Этапы и организация проведения аттестации в организации.

#### ***Тема 3.2. Управление развитием и движением человеческих ресурсов организации.***

- 43 Сущность и задачи профессионального развития персонала.
- 44 Организация, этапы, методы и формы профессионального обучения. Повышение квалификации кадров
- 45 Виды, этапы и цели карьеры. Управление карьерой в организации.
- 46 Подготовка и формирование кадрового резерва руководителей.

#### ***Тема 3.3. Управление процессом высвобождения человеческих ресурсов.***

**Эффективность УЧР.**

- 47 Организация увольнения персонала.
- 48 Управление текучестью кадров в организации.
- 49 Сущность и подходы к рациональному использованию персонала
- 50 Эффективность управления персоналом.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»

**Направление подготовки** 38.03.03 Управление персоналом

**Профиль** «Управление персоналом организации и государственной службы»

**Кафедра** управления персоналом и экономика труда

**Дисциплина (модуль)** «Управление человеческими ресурсами»

**Курс** 2      **Семестр** 4      **Форма обучения** очная/очно-заочная

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №5**

**Теоретические вопросы.**

1. Социально-психологические особенности коллектива как объекта управления.
2. Этапы развития конфликта.

**Ситуационное задание.** Вы – руководитель организации. В организации существует проблема текучести кадров. Предложите мероприятия по предотвращению текучести кадров.

*Экзаменатор:* \_\_\_\_\_ А.А. Киселева

Утверждено на заседании кафедры «05» марта 2025 г. (протокол №9 от «05» марта 2025 г.)

*Зав. кафедрой:* \_\_\_\_\_ А.М. Стадник