УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Утверждаю
зав. кафедрой
Ф.Ф. Хамидуллин
_____
Протокол заседания
кафедры № 7
от «26» февраля 2026 г.

Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины	Основы стратегического управления персоналом
Направление подготовки	Управление персоналом
Профиль подготовки	Управление персоналом в условиях цифровой трансформации
Год набора	2026

Составитель:

к.псх.н., доц. Е.А. Багрова

Казань

Содержание

1. Цели и задачи учебной дисциплины 3
2. Место дисциплины в структуре ОПОП 4
3. Требования к результатам освоения дисциплины 6
4. Структура и содержание дисциплины 7
4.1 Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций 7
4.2 Содержание дисциплины по темам (разделам) 9
4.3 Планы практических и семинарских занятий 10
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов 14
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины 16
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины 17
8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине 17

Приложение 1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины 20

Приложение 2. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине 21

1. Цели и задачи учебной дисциплины

Целью освоения учебной дисциплины «Основы стратегического управления персоналом» является формирование способности разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

Задачи курса:

Сформировать навык разработки мероприятий, направленных на реализацию стратегии, управления персоналом.

Сформировать навык осуществления мероприятий, направленных на реализацию стратегии, управления персоналом.

После освоения данной дисциплины студент должен:

Знать основы стратегического управления персоналом.

Уметь разрабатывать мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом.

Владеть методами разработки и реализации мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к обязательной части учебного плана Блока 1 учебного плана. До начала изучения дисциплины Основы стратегического управления персоналом у студента должны быть сформированы компоненты компетенций (ЗУВы), полученных в результате изучения дисциплины Управление персоналом организации. Дисциплина находится во взаимосвязи с дисциплинами согласно схеме:

Обеспечивающие учебные дисциплины:
Управление персоналом организации

↓

Основы стратегического управления персоналом

↓

Обеспечиваемые учебные дисциплины:
Документационное обеспечение управления
Управление занятостью и социально-трудовыми отношениями
Управление изменениями
Антикризисное управление персоналом

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Дисциплина участвует в формировании следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки «Управление персоналом»:

ОПК-3. способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

После освоения дисциплины студент должен получить следующие образовательные результаты, соотнесённые с индикаторами достижения компетенций.

Декомпозиция компетенций

Индикаторы	Результаты обучения по дисциплине
Компетенция ОПК-3	
ОПК-3.1 Разрабатывает и осуществляет мероприятия, направленные на реализацию стратегии, управления персоналом	ОПК-3.1 З.1 Знает основы стратегического управления персоналом ОПК-3.1 У.1 Умеет разрабатывать мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом ОПК-3.1 В.1 Владеет методами разработки и реализации мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом

Этапы формирования выбранных компетенций (или их частей - ЗУВов) можно проследить по Пояснительной записке и модульно-тематическому плану дисциплины.

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 часа).

Модульная разбивка учебной дисциплины					
Направление Управление персоналом Дисциплина: «Основы стратегического управления персоналом организации»					
Наименование модулей	Количество ауд. часов		Самостоят. Работа о/озо	Всего Часов о/озо	Индикаторы компе-тен-ции/ЗУВы
	Лекц. о/озо	Прак о/озо			
Модуль 1:					
Тема 1 Теоретические основы стратегического управления персоналом организации.	6/2	6/2	13/21	25/25	ОПК-3.1 З.1
Модуль 2					
Тема 2: Разработка стратегии управления персоналом организации	6/2	6/2	13/21	25/25	ОПК-3.1 З.1 ОПК-3.1 У.1
Модуль 3					
Тема 3 Реализация стратегии управления персоналом организации.	6/2	6/2	13/21	25/25	ОПК-3.1 З.1 ОПК-3.1 У.1
Модуль 4					
Тема 4 Роль подразделения по управлению персоналом в реализации стратегического управления персоналом предприятия	6/2	6/2	13/21	25/25	ОПК-3.1 У.1 ОПК-3.1 В.1
Тема 5 Организационное соответствие функций кадровых служб и линейных подразделений	6/2	6/2	14/24	26/26	
Подготовка к экзамену			18/18	18/18	
ИТОГО	30/10	30/10	84/124	144/144	

Пояснительная записка с этапами формирования компетенций

Данный модульный курс состоит из **4** модулей.

Модуль 1

В результате прохождения модуля студент должен:

ОПК-3.1 З.1 Знать основы стратегического управления персоналом

Модуль 2

В результате прохождения модуля студент должен:

ОПК-3.1 З.1 Знать основы стратегического управления персоналом

ОПК-3.1 У.1 Уметь разрабатывать мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом

Модуль 3

В результате прохождения модуля студент должен:

ОПК-3.1 З.1 Знать основы стратегического управления персоналом

ОПК-3.1 У.1 Уметь разрабатывать мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом

Модуль 4

В результате прохождения модуля студент должен:

ОПК-3.1 У.1 Уметь разрабатывать мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом

ОПК-3.1 В.1 Владеть методами разработки и реализации мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом

4.2. Содержание дисциплины по темам (разделам)

Тема 1 Теоретические основы стратегического управления персоналом организации.

Управление персоналом осуществляется в процессе выполнения определенных целенаправленных действий и предполагает: определение целей и основных направлений работы с персоналом; определение средств, форм и методов осуществления поставленных целей; организацию работы по выполнению принятых решений; координацию и контроль за выполнением намеченных мероприятий; постоянное совершенствование системы работы с персоналом.

Тема 2 Разработка стратегии управления персоналом организации

Обеспечение соответствия качественного и количественного состава персонала целям и стратегии организации. Обеспечение соответствия кадровых процедур и мероприятий целям и стратегии организации. Внедрение активных методов поиска и подготовки персонала. Работа с руководящим составом. Методы формирования корпоративной культуры и модели поведения персонала в соответствии с целями и стратегией организации.

Тема 3 Реализация стратегии управления персоналом организации

Содержание и задачи кадровой политики, кадровая политика и ее выбор. Типы кадровой политики. Взаимосвязь кадровой политики и корпоративных целей и стратегии развития организации. Взаимосвязь кадровой политики и жизненного цикла организации. Определение кадровой стратегии организации.

Тема 4 Роль подразделения по управлению персоналом в реализации стратегического управления персоналом предприятия

Типы организационных структур. Механистическая и адаптивная модели построения организации. Принципы проектирования организации. Этапы проектирования организации. Необходимость проведения реструктуризации

предприятия. Специфика проведения организационно – кадрового аудита, как метода оценки работы с персоналом. Ротация персонала в условиях реструктуризации предприятия. Обучение и переподготовка персонала в условиях реструктуризации. Оказание психологической помощи и поддержки персоналу в условиях реструктуризации. Высвобождение персонала.

Тема 5 Организационное соответствие функций кадровых служб и линейных подразделений

Включение персонала в организационные изменения.

Требования к формированию подразделения управления персоналом. Направления развития системы работы с персоналом. Основные функции подразделений управления персоналом. Организационная структура подразделений управления персоналом. Положение о подразделении управления персоналом.

Профессионально – квалификационные требования к работникам служб управления персоналом. Реорганизация служб управления персоналом. Особенности подбора специалистов по персоналу. Должностные инструкции специалистов по персоналу. Взаимодействие с внешними организациями.

4.3. Планы практических и семинарских занятий

Тема 1 Теоретические основы стратегического управления персоналом организации.

Вопросы для обсуждения:

1. Управление персоналом как наука
2. Место и роль управления персоналом в системе управления организацией.
3. Основные функции управления персоналом

Тема 2 Разработка стратегии управления персоналом организации
Вопросы для обсуждения

1. Факторы внешней и внутренней среды организации, влияющие на кадровый состав.
2. Особенности кадрового планирования и прогнозирования в условиях изменяющейся внешней среды.
3. Этапы кадрового планирования.

Тема 3 Реализация стратегии управления персоналом организации
Вопросы для обсуждения

1.Содержание и задачи кадровой политики, кадровая политика и ее выбор.

2. Типы кадровой политики.

3. Взаимосвязь кадровой политики и корпоративных целей и стратегии развития организации.

4. Взаимосвязь кадровой политики и жизненного цикла организации.

5. Определение кадровой стратегии организации.

Тема 4 Роль подразделения по управлению персоналом в реализации стратегического управления персоналом предприятия

Вопросы для обсуждения

1. Виды совместной деятельности в процессе труда.
2. Типы организационных структур управления

3. Особенности построения организационных структур служб управления персоналом.

Тема 5 Организационное соответствие функций кадровых служб и линейных подразделений

Вопросы для обсуждения

1. Включение персонала в организационные изменения.
2. Требования к формированию подразделения управления персоналом. Направления развития системы работы с персоналом.
3. Основные функции подразделений управления персоналом. Организационная структура подразделений управления персоналом. Положение о подразделении управления персоналом.
4. Профессионально – квалификационные требования к работникам служб управления персоналом. Реорганизация служб управления персоналом.
5. Особенности подбора специалистов по персоналу. Должностные инструкции специалистов по персоналу

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов регламентируется Положением об организации самостоятельной работы студентов.

Основными видами учебных занятий для студентов по данному курсу учебной дисциплины являются: лекции, практические занятия и самостоятельная работа студентов. Самостоятельная работа студентов является составной частью их учебной работы и имеет целью закрепление и углубление полученных знаний, умений и навыков, поиск и приобретение новых знаний.

Самостоятельная работа студентов включает в себя освоение теоретического материала на основе лекций, основной и дополнительной литературы; подготовку к семинарским занятиям в индивидуальном и групповом режиме. Советы по самостоятельной работе с точки зрения использования литературы, времени, глубины проработки темы и др., а также контроль за деятельностью студента осуществляется во время семинарских занятий.

Целью преподавателя является стимулирование самостоятельного, углублённого изучения материала курса, хорошо структурированное, последовательное изложение теории на лекциях, системного анализа ситуаций на семинарских занятиях, контроль знаний студентов.

При подготовке к семинарским занятиям и выполнении контрольных заданий студентам следует использовать литературу из приведенного в данной программе списка, а также руководствоваться указаниями и рекомендациями преподавателя.

Перед каждым семинарским занятием студент изучает план семинарского занятия с перечнем тем и вопросов, списком литературы и домашним заданием по вынесенному на семинар материалу.

Студенту рекомендуется следующая схема подготовки к семинарскому занятию и выполнению домашних заданий:

- проработать конспект лекций;
- проанализировать основную и дополнительную литературу, рекомендованную по изучаемому разделу (модулю);
- решить заданные домашние задания;
- при затруднениях сформулировать вопросы к преподавателю.

В конце каждого практического занятия студенты получают «домашнее задание» для закрепления пройденного материала. Домашние задания необходимо выполнять к каждому семинарскому занятию. Сложные вопросы можно вынести на обсуждение на семинар или на индивидуальные консультации. Контрольные работы состоят из вопросов, которые оцениваются по 100 балльной системе в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации учебного процесса и оценки успеваемости студентов, и выполняются в учебные часы по расписанию в виде письменного решения индивидуальных контрольных заданий.

На семинарских занятиях приветствуется способность на основе полученных знаний находить наиболее эффективное решение поставленных проблем.

Контроль над ходом и результатами самостоятельной работы студентов может осуществляться в сплошной, индивидуальной, выборочной формах.

В процессе самостоятельного изучения студент должен проработать перечисленные ниже темы, для углубления теоретических знаний и практических навыков, на основании методических рекомендаций по самостоятельной работе.

Темы для самостоятельного изучения

В процессе самостоятельного изучения студент обязан проработать все темы дисциплины, для углубления теоретических знаний и практических навыков.

В процессе самостоятельного изучения студент обязан проработать перечисленные ниже темы, для углубления теоретических знаний и практических навыков.

Задания для самостоятельной работы

Задание 1 . Аналитический обзор деятельности компании

1. Найти в периодической печати, литературе или в Интернете статью с описанием работы любой американской, европейской или японской компании (на русском или англ.языке, см. примеры в конце документа).

2. Коротко изложить содержание статьи (2 - 4 печатные страницы), указать источник.

3. Отметить особенности деятельности компании, характерные для данной модели менеджмента в целом (как они изложены в материале лекций 5-6).

4. Дайте подробные ответы на следующие вопросы:

а) Какая модель управления (европейская, американская, японская) Вам как менеджеру по персоналу (или потенциальному менеджеру) более близка по духу? Обоснуйте свой выбор.

б) Что для Вас лично кажется странным или неприемлемым в других моделях? Обоснуйте свой ответ.

5. На основании материалов лекций укажите, какие принципы различных моделей менеджмента, на Ваш взгляд, могли бы быть успешно реализованы в России? Подробно, желательно с использованием примеров, обоснуйте свой выбор.

Работа должна быть выполнена индивидуально, объем – от 12 до 15 печатных страниц формата А4, размер шрифта 12, межстрочный интервал 1.5.

Примеры источников информации о принципах деятельности американских компаний

Вопросы для самопроверки

1. Управление персоналом в контексте стратегии бизнеса организации.
2. Современная структура кадровой службы предприятия.
3. Связь управления человеческими ресурсами и стратегическим управлением организации.
4. Стратегия кадровой политики и планирование человеческих ресурсов организации.
5. Опыт западных стран в стратегическом управлении персоналом.
6. Организационное проектирование в условиях разных стадий развития жизненных циклов.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение

Основная литература

1. Токарева, Ю. А. Стратегическое управление персоналом : учебно-методическое пособие / Ю. А. Токарева, Е. О. Гаспарович. — Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2024. — 296 с. — ISBN 978-5-7996-3846-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/157041.html

Дополнительная литература.

1. Бабковская, В. Н. Розничный персонал от А до Я : учебно-методическое пособие / В. Н. Бабковская. — 2-е изд. — Москва, Вологда : Инфра-Инженерия, 2023. — 360 с. — ISBN 978-5-9729-1149-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/133207.html

2. Эсаулова И.А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Эсаулова И.А.. — 3-е изд. — Пермь : Пермский национальный исследовательский политехнический университет, 2023. — 218 с. — ISBN 978-5-398-03098-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/151539.html

Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы и интернет-ресурсы

1. www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система IPR SMART
2. https://www.garant.ru/ - Информационно-правовой портал «Гарант»
3. https://e.hr-director.ru/ - Электронный журнал «Директор по персоналу»
4. https://www.hr-director.ru/ - Практический журнал по управлению человеческими ресурсами
5. http://www.aup.ru/ - Административно-управленческий портал
6. https://hr-portal.ru/ - сообщество HR-менеджеров
7. http://neohr.ru/ сетевое издание для HRспециалистов
8. https://www.businessstudio.ru/ Современные технологии управления
9. www.top-personal.ru/ - электронная версия журнала «Управление персоналом»
10. http://www.pfrf.ru/ Пенсионный фонд РФ
11. https://www.rostrud.ru/ Федеральная служба по труду и занятости РФ

12. https://er.kdelo.ru/ Реестр Всероссийского Союза Профессиональных Кадровиков и HR-специалистов

13. http://nasoup.ru/ Национальный союз Управление персоналом

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

В процессе изучение данной дисциплины используется учебная аудитория, кабинет для самостоятельной работы студентов, читальный зал, видеопроекционное оборудование, компьютер, оснащенный типовым пакетом системного и офисного ПО, в соответствии с Реестром материально-технического обеспечения аудиторного фонда Университета управления «ТИСБИ».

8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине

Для оценки компетентности рекомендуется использовать рейтинговую оценку знаний, умений и навыков студента по окончанию изучения каждого Модуля в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации образовательного процесс. Итоговая оценка (в баллах) складывается из баллов, набранных по каждому Модулю (семестровая оценка) и баллов, набранных, непосредственно на экзамене (зачете).

Расчет набранных баллов по дисциплине осуществляется в следующей последовательности:

$C = \frac{K_1 + K_2 + ...K_n}{n} \times 0{,}6$, где К – количество баллов по модулю; n – количество модулей

$З = K \times 0{,}4$, где К - количество баллов на экзамене (зачете);

$И = C + З + П$, где П – поощрительные баллы (от 1 до 5).

Уровень освоения компетенций	Количество баллов
компетенции не освоены	до 60 баллов
компетенции в основном освоены	от 60-70 баллов
компетенции освоены полностью	от 71 до 100 баллов

Уровень сформированности компетенций и их основные признаки оцениваются по следующим таблицам:

Оценка уровня сформированности компетенции

ОПК-3. способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия **в части дисциплины «Основы стратегического управления персоналом»**

№ п/п	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	**Пороговый уровень(как минимально допустимый)** (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	ОПК-3.1 З.1 Знает основы стратегического управления персоналом (фрагментарно) ОПК-3.1 У.1 Умеет разрабатывать мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления (фрагментарно) персоналом ОПК-3.1 В.1 Владеет методами разработки и реализации мероприятий, направленных	Выступление на семинарах Индивидуальные домашние задания экзамен

		на реализацию стратегии управления персоналом (фрагментарно)	
2	**Базовый уровень (относительно порогового уровня)** **(**От 71 до 85 баллов**)**	ОПК-3.1 З.1 Знает основы стратегического управления персоналом ОПК-3.1 У.1 Умеет разрабатывать мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом ОПК-3.1 В.1 В целом владеет методами разработки и реализации мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом	Решение ситуационных заданий (кейсов) с анализом Индивидуальные домашние задания экзамен
3	**Повышенный уровень (относительно порогового уровня)** (От 86 до 100 баллов)	ОПК-3.1 З.1 Знает основы стратегического управления персоналом ОПК-3.1 У.1 Умеет разрабатывать мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом ОПК-3.1 В.1 Владеет методами разработки и реализации мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом	Решение ситуационных заданий (кейсов) с анализом, обоснованными выводами и предложением рекомендаций Индивидуальные домашние задания экзамен

Приложение 1

Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

Студентам на первом занятии необходимо ознакомиться с Рабочей программой дисциплины, где прописаны цели, задачи и трудоемкость дисциплины; с порядком изучения дисциплины, т.е. модульно-тематическим планом и пояснительной запиской с указанием этапов формирования заявленных компетенций. А также ознакомиться с порядком оценивания результатов обучения, для чего необходимо изучить следующие документы: Положение о модульно-рейтинговой системе оценивания и Принципы оценки уровня знаний, умений и навыков (характеристика ответа).

Перед началом изучения дисциплины необходимо повторить учебный материал обеспечивающих учебных дисциплин предшествующих курсов, которые дают основу для изучения дисциплины «Основы стратегического управления персоналом».

Студент должен внимательно изучить перечень основной (дополнительной) литературы и взять необходимые учебники в библиотеке.

При сдаче модулей упор делается на выявление основных причинно-следственных связей, понимания их логики и грамотной формулировки ответа, а также – ориентацию на выработку стратегических решений с позиции маркетингового синтеза для достижения намеченных результатов в бизнесе.

При подготовке к семинарскому занятию необходимо уточнить план проведения занятий, подготовить необходимую информационную базу. Практические занятия проводятся после лекционного изучения темы в различных формах, активизирующих работу студента.

При изучении данного курса преподавателем используются интерактивные методы обучения, что помогает эффективнее сформировать заявленные компетенции. При проведении занятий с помощью интерактивных технологий группа или разбивается на команды или студенты работают индивидуально. Каждая команда или студент обеспечивается необходимой информацией. Занятие проводится в основном в виде решения ситуационных заданий (кейсов), позволяющих освоить методику и приобрести необходимые навыки. Только после приобретения навыков по решению ситуационных заданий, можно говорить о формировании желаемых компетенций у студентов.

Интерактивные формы обучения обеспечивают высокую мотивацию, прочность знаний, творчество, коммуникабельность, командный дух, ценность индивидуальности, свободу самовыражения, акцент на деятельность, взаимоуважение и демократичность.

Приложение 2

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Фонд оценочных средств
для проведения текущей и промежуточной
аттестации по дисциплине:

Основы стратегического управления персоналом

направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

профиль подготовки: Управление персоналом в условиях цифровой трансформации

Казань

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля
   2.1 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля
      2.1.1 Выступление на семинаре
      2.1.2 Индивидуальные домашние задания
      2.1.3 Решение ситуационных заданий (кейсов)

   2.2 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля
      2.2.1 Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к зачету)
      2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к зачету)

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Формы контроля / Формируемые компетенции и их индикаторы	ОПК- 3
	ОПК-3.1
выступление на семинаре	З.1
индивидуальные домашние задания	У.1 В.1
решение ситуационных заданий (кейсов)	У.1 В.1
Экзамен	З-1,У-1, В.1

З- знать, У - уметь, В- владеть

2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля

2.1. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля

2.1.1. Выступление на семинаре

Выступление на семинаре является формой контроля для оценки уровня освоения компетенций, применяемой на семинарских занятиях. Выступление на семинаре может проводиться с использованием форм устного опроса, обсуждения докладов, выполненных заданий и проблемных вопросов. Выступление на семинаре, таким образом, включает обязательную для всех студентов оценку текущего контроля знаний в виде устного опроса, а также выступление студентов по проблемным вопросам темы.

Примерные вопросы к семинарским занятиям

Вопросы к семинарам включают оценку закрепления материала, пройденного на лекциях, а также вопросы, направленные на выявление уровня понимания студентом сути организационной структуры.

1. Определение общей стратегии развития персонала.
2. Планирование потребности работников на предприятии.
3. Привлечение, отбор и оценка персонала.
4. Повышение квалификации работников и их переподготовка.
5. Профессиональное движение кадров на предприятии.
6. Управление деловой карьерой работников.
7. Высвобождение работников предприятия и др.

Критерии оценивания

Результат	Баллы
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами.	90-100
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может.	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, ответы не всегда последовательны.	70-79
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику.	60-69
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы.	Менее 60

2.1.2. Индивидуальные домашние задания

Индивидуальные домашние задания являются одним из этапов в формировании компетенций обучающегося. Выполнение индивидуальных домашних заданий предполагает краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной работы студента. Его задачами являются формирование умений самостоятельной работы студентов с источниками литературы, развитие навыков логического мышления, углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Примерные темы индивидуальных домашних заданий

Задание. Разработать должностную инструкцию специалиста по управлению персоналом.

Критерии оценивания

Критериями оценки индивидуального домашнего задания являются: выбор источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса.

Выбор источников литературы. Определяется, привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные и т.д.).

Степень раскрытия сущности вопроса. В данном случае определяется: соответствие содержания задания его теме, способность систематизировать материал, полнота и глубина знаний по теме, умение обобщать, делать выводы.

Критерии оценивания	Баллы
В задании тема раскрыта полностью, используются интересные источники, сформулированы выводы. Студент дает развернутые ответы на поставленные вопросы с практическими примерами.	90-100
Основные требования к заданию выполнены, но при этом допущены недочёты (имеются неточности в изложении материала; поверхностные выводы). Студент дает ответы на поставленные вопросы.	80-89
В работе имеются недостатки: тема освещена лишь частично, выводы отсутствуют или они поверхностные. Студент частично дает ответ на поставленные вопросы.	70-79
Задание представлено, но тема его не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.	60-69

2.1.3. Решение ситуационных заданий (кейсов)

Решения ситуационных заданий (кейсов) необходимы для получения практических умений и навыков, нужных для наработки необходимых компетенций. Ситуация дается на самом семинаре или заранее. Она может предоставляться как группе студентов (3-5 человек), так и индивидуально каждому студенту. После изучения ситуации студентами происходит ее обсуждение (анализ, предложение рекомендаций) с преподавателем.

Пример ситуационного задания (кейса)

Ситуация 1.

– Проанализируйте и сравните формулировки миссий нескольких кампаний, оцените их достоинства и недостатки с учетом требований, которые описаны в тексте. Предложите свой вариант формулировки.

– Формулировка миссии Достоинства Недостатки Ваши предложения

– 1.Разработка и поставка оборудования для газовой промышленности, электростанций, разработка двигательных установок по заказам.

– 2.Обеспечивать российский рынок высоковольтным оборудованием по конкурентным ценам 3.Предоставление широкого спектра туристических услуг населению, организация экскурсионных и познавательных программ, деловых поездок и семейного отдыха в различных регионах мира.

– 4.Быть лидером в производстве и продаже недорогой металлопродукции высокого качества, удовлетворять требования отечественных и зарубежных клиентов, способствовать развитию региона.

Критерии оценивания	Баллы
Ситуация понята и интересна студенту. Имеется навык решения кейсов и к ситуации правильно применен инструментарий по управлению персоналом. Обозначена проблема, представлены практические пути ее решения, логично и обоснованно изложена собственная позиция; сформулированы выводы и предложения.	90-100
Ситуация понята студентом; теоретический материал связан с практикой, но студент недостаточно владеет инструментарием по управлению персоналом, в связи с чем ситуационная задача решена не совсем эффективно	80-89
Ситуация - изучена и понята студентом. В ответе имеются существенные отступления от требований к выполнению ситуационной задачи. Студент знает теорию, но слабо ее применяет на практике в данной ситуации.	70-79
Ситуация - изучена студентом. Ответ не дает решения ситуационной задачи (только общее представление); обнаруживается существенное незнание теоретического материала, что не позволяет студенту связать теорию с практикой.	60-69

2.2 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля.

2.2.1 Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к экзамену)

1. Содержание понятия управление персоналом
2. Методологические подходы к управлению персоналом.
3. Зарубежные модели управления персоналом.
3. Принципы формальной и неформальной организации Ч. Бернарда.
4. Основные функции управления персоналом.
5. Делегирование полномочий. Централизация и децентрализация управления.
7. Принципы построения системы управления персоналом.
8. Методы управления персоналом.
9. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития организации.
10. Жизненные циклы организации.
11. Содержание современных концепций управления персоналом.
12. Типы кадровой политики.
13. Стратегическое планирование управления персоналом.
14. Планирование потребностей в персонале.
15. Методы построения организационных структур управления.
16. Проектирование организационных структур управления
17. Современные персонал-технологии
18. Концепции управления персоналом
19. Экономический (механистический) подход к управлению персоналом
20. Органический подход к управлению персоналом
21. Философия управления персоналом
22. Особенности формирования философии управления персоналом отечественных организаций
23. Характеристика американской модели управления персоналом
24. Характеристика японской модели управления персоналом

25. Характеристика модели управления персоналом европейских стран
26. Этапы становления управления персоналом как науки
27. Вклад российских ученых в становлении науки и практики управления персоналом
28. Современный этап становления управления персоналом
29. Принципы административной школы управления А.Файоля
30. Принципы производительности Г. Эмерсона
31. Научные принципы управления Ф. Тейлора.
32. Принципы рациональной бюрократии М. Вебера
33. Принципы построения организационной структуры, сформулированные П. Друкером.
34. Определение стратегии управления персоналом
35. Методология проектирования организационных структур.

2.2.2Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к экзамену)

Задания для проверки сформированности умений и навыков студентов

Ситуация 1. В целях закрепления полученных ранее знаний выполните следующие задания.

Задание 1.

Определить, какова будет генеральная стратегия работы с персоналом в организации, находящейся на стадии стабилизационного развития. В чем заключается специфика функциональной персонал-стратегии на этой стадии.

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам экзамена

Характеристика ответа	**Европейская оценка**	**Рубежные баллы**	**Оценка**	**Уровень сформированности**
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос билета, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном ориентировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. При ответе на билет студент демонстрирует применение знаний к реальным профессиональным ситуациям, объясняет решение практической ситуации на уровне анализа, синтеза и дает свою оценку решения проблемы. Причем студент не затрудняется с ответом при видоизменении задания и правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.	**A**	**100-96**	**5+**	**Повышенный уровень сформированности компетенций**

Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Практическая ситуация решена правильно и с обоснованием принятого решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.	**A**	**95-91**	**5**	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Практическая ситуация решена верно, правильно обосновывает принятую методику ее решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**A**	**90-86**	**5-**	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами решения практических ситуаций. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**B**	**85-81**	**4+**	**Базовый уровень сформированности компетенций**
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Студент владеет навыками и приемами решения практических ситуаций. Ответы на дополнительные вопросы логичны, изложены в терминах науки, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.	**C**	**80-76**	**4**	
Студент демонстрирует достаточные теоретические и практические знания. Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий или решении практической ситуации, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.	**C**	**75-71**	**4-**	
Дан недостаточно полный и развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении	**D**	**70-66**	**3+**	**П орогов ый**

терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Студент испытывает затруднения при выполнении практической ситуации и не может связать теорию с практикой.				
Дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Испытывает затруднения при выполнении практических ситуаций. Речевое оформление требует поправок, коррекции.	**E**	**65-61**	**3**	
Дан неполный ответ. Присутствует нелогичность изложения. Студент затрудняется с доказательностью. Масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. В ответе отсутствуют выводы. Речь неграмотна. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя. Ситуация не решена.	**E**	**60**	**3-**	
Студент испытывает значительные трудности в ответе на вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает. Ситуация не решена.	**F**	**Менее 60**	**2**	**Компетенции не сформированы**