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	Управление человеческими ресурсами
Направление подготовки	38.03.04 Государственное и муниципальное управление
Профиль подготовки	Государственное управление устойчивым развитием
Год набора	2026

Составители:

канд. хим. наук, доц Е.И. Уткина

Казань

Содержание

1. Цели и задачи учебной дисциплины 3
2. Место дисциплины в структуре ОПОП 3
3. Требования к результатам освоения дисциплины 4
4. Структура и содержание дисциплины 5
4.1 Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций 5
4.2 Содержание дисциплины по темам (разделам) 7
4.3 Планы практических и семинарских занятий 10
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов 13
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины 15
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины 17
8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине 17
Приложение 1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
Приложение 2. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

1. Цели и задачи учебной дисциплины

Цель дисциплины - сформировать у будущего бакалавра по направлению 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» знания, направленные на формирование основ стратегического управления персоналом.

Задачи дисциплины - формирование знаний об основных принципах, целях, функциях и задачах управления человеческими ресурсами; изучение основных видов процессов управления персоналом в современной организации; освоение основных организационных форм проведения работы в области управления персоналом организации в современных условиях; изучение основных методов и инструментов управления и регулирования деятельности персонала организации;

Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений части Блока 1 учебного плана. До начала изучения дисциплины Управление человеческими ресурсами у студента должны быть сформированы компоненты компетенций (ЗУВы) полученных в результате изучения дисциплины Управление человеческими ресурсами. Дисциплина находится во взаимосвязи с дисциплинами согласно схеме:

Обеспечивающие учебные дисциплины

Государственная и муниципальная служба

Основы государственного и муниципального управления

Управление человеческими ресурсами

Обеспечиваемые учебные дисциплины

Управление конфликтами в системе государственной и муниципальной службы



3. Требования к результатам освоения дисциплин

Дисциплина участвует в формировании следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по направлению38.03.04 Государственное и муниципальное управление, профиль «Государственное управление устойчивым развитием»:

ПК-5. Способен к участию в управлении проектами и программами устойчивого развития

Декомпозиция компетенций

Индикаторы	**Результаты обучения по дисциплине**
Компетенция ПК-5	
ПК-5.3 Способность к разработке системы управлении проектами и программами устойчивого развития с учетом кадрового менеджмента	ПК-5.3 З.3 знать: основы проектирования и проектную деятельность; особенности управления проектами и программами устойчивого развития; теорию и практику управления человеческими ресурсами ПК-5.3 У.4 уметь: организовать управление проектом и/или программой устойчивого развития с учетом кадрового менеджмента ПК-5.3 В.4 владеть: алгоритмом организации управления проектами и программами устойчивого развития с учетом кадрового менеджмента

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 2 зачетных единицы (72 академических часов)

Модульная разбивка учебной дисциплины					
Направление «Государственное и муниципальное управление» Дисциплина «**Управление человеческими ресурсами**»					
Наименование тем и разделов	Количество ауд. часов		Самостоят. работа. Очное /очно –заочное	Всего часов.	индикаторы компетенции.
	Лекции Очное/ очно-заочное	Практ Очное/ очно-заочное			
Модуль 1 «Основы управления человеческими ресурсами»					
Тема 1 Человеческие ресурсы как социально-экономическая категория: сущность, эволюция, концепция управления	2/-	2/-	4/7	8/7	ПК-5.3 З3 У4
Тема 2 Формирование человеческих ресурсов: демография, рынок труда, численность и структура	2/-	2/2	4/7	8/9	
Тема 3 Система управления человеческими ресурсами: понятие, элементы, функции и методы	2/2	2/-	4/7	8/9	
Модуль 2 «Развитие управления человеческими ресурсами»					
Тема 4:Нормативно-правовое и методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Методы и принципы УЧР	2/-	2/2	4/7	8/9	ПК-5.3 З3 У4 В4
Тема5 : Стратегия управления человеческими ресурсами: виды и взаимосвязь со стратегией организации	4/2	4/2	4/7	12/11	
Тема 6: Развитие человеческих ресурсов: формы и методы обучения, планирование карьеры. *	3/2	3/-	4/7	10/9	
Подготовка к зачёту			18/18	18/18	
ИТОГО	15/6	15/6	42/60	**72/72**	

***Данная тема изучается с элементами интерактивных методов обучения**

Пояснительная записка
с этапами формирования компетенций

Данный курс разбит на два логически завершенных и взаимосвязанных между собой модуля, которые охватывают весь материал дисциплины, обеспечивают приобретение образовательных результатов в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами. Порядок освоения модулей выстраивает траекторию и этапы формирования заявленных компетенций (или их составляющих). Каждый модуль состоит из двух или трех тем, содержащих определенный раздел учебного материала, и представляет собой законченный блок информации. По каждой теме в соответствии с учебным планом читаются лекции и проводятся практические занятия. Предусмотрена индивидуальная самостоятельная работа, состоящая из подготовки к разделам, выделенным для самостоятельного изучения, подготовки к практическим занятиям по соответствующим темам с использованием лекционного материала, учебных пособий, учебно-методических комплексов, Internet-ресурсов, а также рекомендованной дополнительной литературы.

После прохождения модулей будут получены следующие образовательные результаты:

Модуль 1 Основы управления человеческими ресурсами

включает в себя 3 темы

В результате прохождения первого модуля студент должен:

знать: основы проектирования и проектную деятельность; особенности управления проектами и программами устойчивого развития; теорию и практику управления человеческими ресурсами

Уметь: организовать управление проектом и/или программой устойчивого развития с учетом кадрового менеджмента

Уровень освоения полученных знаний и умений проверяется компьютерным тестированием и решением практических задач с использованием программных средств в соответствии с темами изучаемого модуля.

Модуль 2 Развитие управления человеческими ресурсами

включает в себя 3 темы

В результате прохождения первого модуля студент должен:

Знать: основы проектирования и проектную деятельность; особенности управления проектами и программами устойчивого развития; теорию и практику управления человеческими ресурсами

Уметь: организовать управление проектом и/или программой устойчивого развития с учетом кадрового менеджмента

Владеть: алгоритмом организации управления проектами и программами устойчивого развития с учетом кадрового менеджмента.

Уровень освоения полученных знаний и умений проверяется компьютерным тестированием и решением практических задач с использованием программных средств в соответствии с темами

4.2. Содержание дисциплины по темам (разделам) «Управление человеческими ресурсами».

Тема 1. Человеческие ресурсы как социально-экономическая категория: сущность, эволюция, концепция управления

Эволюция основных понятий в науке об управлении людьми в организации: кадры, персонал, человеческие ресурсы, работники, трудовой потенциал. Место и роль управления человеческими ресурсами в системе управления организацией. Развитие теории управления человеческими ресурсами. Отличие «управления персоналом» от управления «человеческими ресурсами». Модели и концепции управления человеческими ресурсами.

Теория человеческого капитала и использование человеческих ресурсов. Практическое значение теории интеллектуального капитала и его отдельных компонент.

Тема 2. Формирование человеческих ресурсов: демография, рынок труда, численность и структура

Демография. Демографические законы, процессы, параметры. Основы демографической политики. Состояние демографической ситуации в РФ. Влияние демографических процессов на трудообеспечение экономики. Население, и основные факторы, влияющие на размещение. Источники кадрового обеспечения экономики. Воспроизводство населения, типы. Численность и структура населения.

Рынок труда: основные социально-значимые проблемы, состояние спроса и предложения рабочей силы. Виды рынка труда. Занятость и безработица. Трудовые ресурсы, структура. Качественные и количественные характеристики трудовых ресурсов. Трудовая миграция населения, основные виды, показатели. Виды и формы международной миграции. Государственная политика на рынке труда.

Тема 3. Система управления человеческими ресурсами: понятие, элементы, функции и методы

Характеристика системного подхода в управлении. Системный подход к управлению человеческими ресурсами, этапы его развития. Понятие системы, её элементы, функции, свойства, основные подсистемы. Цели и функции системы УЧР. Экономические и социальные цели системы. Значение подсистемы УЧР в общей системе управления в организации. Организационная структура управления человеческими ресурсами.

Организационноесопровождение, информационное и документационное обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Системный анализ в УЧР. Формирование, принципы и методы построения системы УЧР..

Тема 4. Нормативно-правовое и методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Методы и принципы УЧР

Содержание и типология методов управления человеческими ресурсами. Система методов УЧР. Административные, экономические и социально- психологические методы, объекты их воздействия. Основа административных методов УЧР. Прямой характер воздействия административных методов, их отличие от экономических и социально-психологических методов. Роль экономических методов УЧР. Экономические методы УЧР как элементы обеспечения развития организации. Специфика социально-психологических методов УЧР, их основа. Потенциальные возможности и ограничения методов управления человеческими ресурсами. Методы УЧР и организационная культура. Принципы УЧР. Нормативно-методическое обеспечение системы УЧР как основа для процесса подготовки, принятия и реализации решений по УЧР организации. Основные задачи правового обеспечения системы УЧР..

Тема 5. Стратегия управления человеческими ресурсами: виды и взаимосвязь со стратегией организации

Стратегическое развитие человеческих ресурсов, его определение, основные элементы и цели. Взаимосвязь стратегических и оперативных подходов в управлении человеческими ресурсами. Подходы к стратегическому управлению человеческими ресурсами. Формирование и реализация политики по реализации стратегии развития человеческих ресурсов организации. Ключевые концепции стратегии.

Стратегия УЧР: основные подходы к разработке, виды, разделы, взаимосвязь со стратегией организации. Жизненный цикл организации и УЧР. Влияние размера организации и окружающей среды на особенности формирования стратегии УЧР. Критерии выбора стратегии УЧР. Процесс разработки кадровой стратегии

Тема 6. Развитие человеческих ресурсов: формы и методы обучения, планирование карьеры

Развитие ЧР как инструмент сохранения конкурентноспособности организации. Обучение и планирование карьеры как основные элементы развития ЧР организации. Структура развития ЧР в узком, расширенном и широком смыслах (по М.Беккеру). Цель, задачи обучения. Методы обучения. Подготовка, повышение квалификации, переподготовка. Формы обучения. Понятие карьеры. Основные принципы системы профессионального продвижения сотрудников в организации. Этапы карьеры. Управление карьерой (личная и деловая карьеры). Процесс планирования и развития карьеры.

4.3. Планы практических и семинарских занятий

Тема 1. Человеческие ресурсы как социально-экономическая категория: сущность, эволюция, концепция управления

Эволюция основных понятий в науке об управлении людьми в организации: кадры, персонал, человеческие ресурсы, работники, трудовой потенциал. Место и роль управления человеческими ресурсами в системе управления организацией. Развитие теории управления человеческими ресурсами. Отличие «управления персоналом» от управления «человеческими ресурсами». Модели и концепции управления человеческими ресурсами.

Теория человеческого капитала и использование человеческих ресурсов. Практическое значение теории интеллектуального капитала и его отдельных компонент.

Тема 2. Формирование человеческих ресурсов: демография, рынок труда, численность и структура

Демография. Демографические законы, процессы, параметры. Основы демографической политики. Состояние демографической ситуации в РФ. Влияние демографических процессов на трудообеспечение экономики. Население, и основные факторы, влияющие на размещение. Источники кадрового обеспечения

экономики. Воспроизводство населения, типы. Численность и структура населения.

Рынок труда: основные социально-значимые проблемы, состояние спроса и предложения рабочей силы. Виды рынка труда. Занятость и безработица. Трудовые ресурсы, структура. Качественные и количественные характеристики трудовых ресурсов. Трудовая миграция населения, основные виды, показатели. Виды и формы международной миграции. Государственная политика на рынке труда.

Тема 3. Система управления человеческими ресурсами: понятие, элементы, функции и методы

Характеристика системного подхода в управлении. Системный подход к управлению человеческими ресурсами, этапы его развития. Понятие системы, её элементы, функции, свойства, основные подсистемы. Цели и функции системы УЧР. Экономические и социальные цели системы. Значение подсистемы УЧР в общей системе управления в организации. Организационная структура управления человеческими ресурсами.

Организационное сопровождение, информационное и документационное обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Системный анализ в УЧР. Формирование, принципы и методы построения системы УЧР..

Тема 4. Нормативно-правовое и методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Методы и принципы УЧР

Содержание и типология методов управления человеческими ресурсами. Система методов УЧР. Административные, экономические и социально- психологические методы, объекты их воздействия. Основа административных методов УЧР. Прямой характер воздействия административных методов, их отличие от экономических и социально-психологических методов. Роль экономических методов УЧР. Экономические методы УЧР как элементы обеспечения развития организации. Специфика социально-психологических методов УЧР, их основа. Потенциальные возможности и ограничения методов управления человеческими

ресурсами. Методы УЧР и организационная культура. Принципы УЧР. Нормативно-методическое обеспечение системы УЧР как основа для процесса подготовки, принятия и реализации решений по УЧР организации. Основные задачи правового обеспечения системы УЧР..

Тема 5. Стратегия управления человеческими ресурсами: виды и взаимосвязь со стратегией организации

Стратегическое развитие человеческих ресурсов, его определение, основные элементы и цели. Взаимосвязь стратегических и оперативных подходов в управлении человеческими ресурсами. Подходы к стратегическому управлению человеческими ресурсами. Формирование и реализация политики по реализации стратегии развития человеческих ресурсов организации. Ключевые концепции стратегии.

Стратегия УЧР: основные подходы к разработке, виды, разделы, взаимосвязь со стратегией организации. Жизненный цикл организации и УЧР. Влияние размера организации и окружающей среды на особенности формирования стратегии УЧР. Критерии выбора стратегии УЧР. Процесс разработки кадровой стратегии

Тема 6. Развитие человеческих ресурсов: формы и методы обучения, планирование карьеры

Развитие ЧР как инструмент сохранения конкурентноспособности организации. Обучение и планирование карьеры как основные элементы развития ЧР организации. Структура развития ЧР в узком, расширенном и широком смыслах (по М.Беккеру). Цель, задачи обучения. Методы обучения. Подготовка, повышение квалификации, переподготовка. Формы обучения. Понятие карьеры. Основные принципы системы профессионального продвижения сотрудников в организации. Этапы карьеры. Управление карьерой (личная и деловая карьеры). Процесс планирования и развития карьеры.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

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

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.

В соответствии со спецификой предмета, самостоятельная работа включает в себя:

1. самостоятельное изучение материала по заданным преподавателем темам;
2. подготовку к практическим занятиям по темам;
3. работу с литературой и учебно-методическими пособиями.

Самостоятельная подготовка к практическим занятиям выполняется студентом в свободное от занятий время и включает в себя:

– проработку лекционного материала по указанной теме;
- работу с основной и дополнительной литературой;
- подготовку к практическим и семинарским занятиям по темам;
- написание реферата по заданной теме;
- подготовку к итоговой аттестации по дисциплине.

Темы для самостоятельного изучения

1. Инновационная среда организации, роль человеческих ресурсов, лидерства и организационной культуры в ее формировании. Инновационные подходы в УЧР (методы и технологии). ИТ-технологии в УЧР, возможности и риски.

2.Определение международного управления человеческими ресурсами. Влияние глобализации на управление человеческими ресурсами. Политика в сфере развития человеческих ресурсов в международном контексте. Трудности и особенности международного управления человеческими ресурсами. Транснациональные компании: особенности отбора и приема на работу, планирования карьеры, повышения квалификации работников.

Мировой опыт в УЧР: Европейская и Американская модель. Особенности и тенденции управления человеческими ресурсами в развитых и развивающихся странах.

6.Учебно-методическое и информационное обеспечение

Литература

***Основная*:**

1. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535753

2. Никитина, А. С. Управление человеческими ресурсами в государственном и муниципальном управлении : учебное пособие для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 187 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12784-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/543416

Дополнительная:

1. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536380

Интернет-ресурсы, современные профессиональные базы данных, информационно-справочные системы:

1. www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система IPR SMART
2. https://elibrary.ru/ - Научная электронная библиотека
3. Справочно-правовая система «Гарант»: www.garant.ru
4. Справочно-правовая система «Консультант плюс»: www.consultant.ru
5. http://www.gov/ru - Федеральные органы власти.
6. http://президент.рф - Сайт Президента Российской Федерации.
7. http://www.duma.gov.ru - Сайт Государственной Думы Федерального Собрания РФ.
8. http://www.all-pravo.ru/ - Вопросы правового регулирования наследования, дарения,пожизненной ренты.
9. http://window.edu.ru/ - Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам».
11. Министерство природных ресурсов и экологии Российской Федерации http://www.mnr.gov.ru

12. Наша природа — Федеральная государственная информационная система https://priroda-ok.ru/#home:

13. Федеральное агентство водных ресурсов Министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации http://voda.mnr.gov.ru

14. Федеральное агентство лесного хозяйства Министерства природных ресурсов и .Российской Федерации http://les.mnr.gov.ru

15. Федеральное агентство по недропользованию Министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации http://www.rosnedra.com

16 Федеральная служба по надзору в сфере природопользования Министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации http://control.mnr.gov.ru

17 Федеральная служба по экологическому, технологическому и атомному надзору (Ростехнадзор) http://www.gosnadzor.ru/

18 Федеральная служба по гидрометеорологии и мониторингу окружающей среды (Росгидромет) www.meteorf.ru

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

В процессе изучения данной дисциплины используется учебная аудитория, кабинет безопасности жизнедеятельности и охраны труда, 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 сформированы	до 60 баллов
компетенции сформированы полностью	от 60 до 100 баллов

Оценка сформированности компетенцииПК-5. Способен к участию в управлении проектами и программами устойчивого развития **в части дисциплины «Управление человеческими ресурсами»**

№ п/п	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	2	3	4
1	**Пороговый уровень (как минимально допустимый)** (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	Знает: основы проектирования и проектную деятельность; особенности управления проектами и программами устойчивого развития; теорию и практику управления человеческими ресурсами	Тестирование Выступление на семинаре Зачет
2	**Базовый уровень (относительно порогового уровня)** **(**От 71 до 85 баллов**)**	Знает: основы проектирования и проектную деятельность; особенности управления проектами и программами устойчивого развития; теорию и практику управления человеческими ресурсами Умеет: организовать управление проектом и/или программой устойчивого развития с учетом кадрового менеджмента	Тестирование Выступление на семинаре Зачет
3	**Повышенный уровень (относительно порогового уровня)** (От 86 до 100 баллов)	Знает: основы проектирования и проектную деятельность; особенности управления проектами и программами устойчивого развития; теорию и практику управления человеческими ресурсами Умеет организовать управление проектом и/или программой устойчивого развития с учетом кадрового менеджмента Владеет алгоритмом организации управления проектами и программами устойчивого развития с учетом кадрового менеджмента	Тестирование Выступление на семинаре Зачет

Приложение 1

Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

Студентам на первом занятии необходимо ознакомиться с Рабочей программой дисциплины «Управление человеческими ресурсами», где прописаны цели, задачи и трудоемкость дисциплины. Перед началом изучения дисциплины необходимо повторить учебный материал обеспечивающих учебных дисциплин предшествующих курсов, которые дают основу для изучения данной дисциплины. Затем необходимо ознакомиться с порядком изучения дисциплины, т.е. модульно-тематическим планом и пояснительной запиской с указанием этапов формирования заявленных компетенций. И, наконец, 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). Студент должен внимательно изучить перечень основной (дополнительной) литературы и взять необходимые учебники в библиотеке.

При сдаче модулей упор делается на знание нормативно-правовой базу безопасности и охраны труда, основы политики организации по безопасности труда, основы оптимизации режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала; умение оптимизировать режим труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала; владение навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха персонала, а также владение технологиями управления безопасностью труда персонала и умение применять их на практике.

При изучении данного курса преподавателем используются интерактивные методы обучения, что помогает эффективнее сформировать заявленные компетенции. При проведении занятий с помощью интерактивных технологий группа разбивается на команды. Каждая команда обеспечивается необходимым алгоритмом решения поставленной задачи в общем виде, затем ее решение реализуется на компьютере. Результаты совместно обсуждаются и могут быть оценены как со стороны преподавателя, так и со стороны студентов другой команды. Интерактивные формы обучения обеспечивают высокую мотивацию, прочность знаний, творчество, коммуникабельность, умение работать в команде, ценность индивидуальности, свободу самовыражения, акцент на деятельность, взаимоуважение и демократичность.

Приложение 2

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра проектного менеджмента и предпринимательства

Фонд оценочных средств
для проведения текущей и промежуточной аттестации
по дисциплине
«**Управление человеческими ресурсами**»

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Профиль подготовки Государственное управление устойчивым развитием

Год набора 2026

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 Тестирование
2.1.2 Семинарские занятия
2.1.3 Реферат

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 (задания к зачету)

Фонд оценочных средств
для проведения текущей и промежуточной аттестации

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Формы контроля / Формируемые компетенции и индикаторы	**ПК-5.3**
Формы текущего контроля	
Тестирование письменное	З-3,
Семинарские занятия	З-3,У-4,В-4
Реферат.	З-3,У-4,В-4
Формы промежуточного контроля	
Зачет	З-3,У-4,В-4

З- знания, У- умения, В- владение

2.Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля.

2.1Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля

2.1.1.Тестирование письменное

Тестирование заключается в написании студентов тестовых вопросов по определенной теме и блоку тем, заданных преподавателем. Тестирование выполняется во время лекционного занятия и выполняется студентом с использованием собственного конспекта лекций. Студент должен составить 10 вопросов с тремя и большим количеством вариантов ответов. Данный вид работы способствует в актуализации знаний студентами по данной дисциплине.

Образец теста

1. Под процессом набора персонала понимается:

А) прием сотрудников на работу

Б) создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность

В) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности

2. Принцип обусловленности функций управления персоналом целями производства подразумевает, что:

А) функции управления персоналом формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с целями производства

Б) функции управления персоналом, ориентированные на развитие производства, опережают функции, направленные на обеспечение функционирования производства

В) необходима многовариантная проработка предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства

3. Повышение способности организации изменять численность работников в соответствии с изменениями объемов оказываемых услуг/производимых товаров путем использования добавочных или альтернативных источников рабочей силы представляет:

А) лизинг рабочей силы

Б) численную адаптацию рабочей силы

В) функциональную адаптацию рабочей силы

Г) дистанционную адаптация рабочей силы

Д) финансовую адаптацию рабочей силы

4. Основой для выработки и принятия решения по стимулированию труда персонала является:

А) оценка личных и деловых качеств

Б) оценка результатов труда

В) оценка труда

Г) комплексная оценка качества работы

5. Перечислите возможные программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения (более одного правильного ответа):

А) досрочное увольнение или добровольный выход в отставку обучение

Б) горизонтальное перемещение

В) вознаграждение сотрудника

Г) понижение в должности

Д) аттестация сотрудника

Критерии оценивания письменного тестирования

Результат	Балл
Сформулированы 10 или более вопросов с тремя и более ответами на каждый вопрос. Обозначен правильный ответ. Все вопросы и ответы сформулированы в терминах изучаемой дисциплины.	100-86
Сформулированы не менее 8 вопросов с тремя ответами на каждый вопрос. Обозначен правильный ответ. Все вопросы и ответы сформулированы в терминах изучаемой дисциплины.	85-71
Сформулированы не менее 6 вопросов с тремя или меньшим количеством ответов на каждый вопрос. Обозначен правильный ответ.	70-60
Сформулированы менее 6 вопросов с тремя или меньшим количеством ответов на каждый вопрос. Правильный ответ не обозначен.	Менее 60

Ряд вопросов и ответов сформулированы неверно.	

2.1.2 Семинарские занятия

Выполняются в соответствии с планом семинарских занятий

Образцы вопросов для обсуждения

1. Стратегическое развитие человеческих ресурсов, его определение, основные элементы и цели.
2. Взаимосвязь стратегических и оперативных подходов в управлении человеческими ресурсами.
3. Подходы к стратегическому управлению человеческими ресурсами.
4. Формирование и реализация политики по реализации стратегии развития человеческих ресурсов организации.
5. Ключевые концепции стратегии.

Критерии оценивания:

Результат	Балл
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами	100-90
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, частично может сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, частично может сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу	70-79
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, не может сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу	60-69
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе, либо не отвечает на вопросы	Менее 60

2.1.3 .Реферат

Реферат является одним из этапов в формировании компетенций обучающегося. Реферат как форма оценочного средства предполагает краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной учебно-исследовательской деятельности, имеет регламентированную структуру, содержание и оформление. Его задачами являются формирование умений самостоятельной работы студентов с источниками литературы, их систематизация, развитие навыков логического мышления, углубление теоретических знаний по проблеме исследования

Примерные темы рефератов

1. Теории управления о роли человека в организации

2. Человеческие ресурсы, персонал и трудовой потенциал организации
3. Рынок труда и занятость населения
4. Влияние глобализации на российский рынок труда
5. Государственная система управления трудовыми ресурсами
6. Философия управления человеческими ресурсами
7. Концепция управления человеческими ресурсами
8. Закономерности и принципы управления человеческими ресурсами
9. Управление человеческими ресурсами и управления персоналом
10. Методы управления человеческими ресурсами
11. Система управления человеческими ресурсами организации (цели, функции)
12. Обеспечение системы УЧР (кадровое, информационное, нормативно- методическое)
13. Кадровая политика как основа формирования стратегии управления человеческими ресурсами
14. Система стратегического управления человеческими ресурсами
15. Маркетинг персонала
16. Планирование и прогнозирование потребности организации в человеческих ресурсах
17. Кадровый потенциал организации, управление его развитием
18. Интеллектуальный, социальный и человеческий капитал
19. Теория человеческого капитала и использование человеческих ресурсов
20. Международное управление человеческими ресурсами
21. Международная организация труда

Критерии оценивания

Критериями оценки реферата являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения

требований к оформлению. Новизна текста определяет, прежде всего, самостоятельностью в постановке проблемы, формулированием нового аспекта известной проблемы, наличие авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений.

Одним из критериев оценки работы является анализ использованной литературы. Определяется, привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).

Степень раскрытия сущности вопроса – наиболее важный критерий оценки работы студента над рефератом. В данном случае определяется: а) соответствие плана теме реферата; б) соответствие содержания теме и плану реферата; в) обоснованность способов и методов работы с материалом, способность его систематизировать и структурировать; г) полнота и глубина знаний по теме; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме). Также учитывается соблюдение требований к оформлению: насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; оценка грамотности и культуры изложения; владение терминологией; соблюдение требований к объёму реферата.

Результат	Балл
В реферате обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.	90-100
Основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.	80-89
В работе имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.	66-79
Реферат представлен, но тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.	60-65

2.2 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля

2.2.1 Фонд оценочных средств для проверки знаний/умений

Примерные вопросы к зачету

1. Сущность и содержание понятия «Человеческие ресурсы» (ЧР): аспекты изучения. Роль ЧР в современных условиях
2. Классификация и концепции управления ЧР
3. Эволюция становления концепции управления ЧР, её содержание и принципиальное отличие.
4. Этапы и персоналии теории человеческих ресурсов.
5. Формирование человеческих ресурсов. Динамика численности населения: демографический аспект
6. Демографическая ситуация в РФ. Основные положения демографической политики РФ.
7. Типы воспроизводства населения, их характеристика. Особенности современного этапа воспроизводства населения.
8. Трудовая миграция: причины, классификация видов и форм миграции.
9. Рынок труда и занятость. Безработица: формы и характеристики. Особенности регулирование процессов на рынке труда в современных условиях.
10. Стратегическое управление человеческими ресурсами. Стратегические и операционные аспекты в разработке кадровых решений в системе управления ЧР.
11. Цель и функции управления ЧР. Подходы к стратегическому управлению человеческими ресурсами
12. Выбор и разработка основных стратегий УЧР: компоненты и примеры
13. Основные факторы, определяющие стратегию управления ЧР.
14. Жизненный цикл организации и управление человеческими ресурсами.
15. Окружающая среда и особенности управления (ЧР). Влияние размера организации на особенности УЧР
16. Кадровая политика и кадровый менеджмент. Цели, задачи, основные этапы разработки кадровой политики.

17. Типы кадровой политики и их характеристика

18. Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления её ЧР.

19. Классификация методов управления ЧР

20. Психологические методы управления человеческими ресурсами

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

Кейс «Особенности стратегии УЧР в инновационном бизнесе»

Организация по разработке и продаже программного обеспечения появилась в середине 90-х годов, и за счет динамичного развития уже к началу 2000 –х началу заняла серьезную позицию на рынке информационных технологий. На сегодняшний день эта лидеров в софтверном секторе российской компьютерной индустрии. Штат работников - более 700 человек.

Сфера IT характеризуется своей молодостью, а отличительными особенностями является использование интеллектуального труда, привлечение больших финансовых инвестиций и требование высокой отдачи от каждого работника. Основная задача HR –департамента организации - поиск новых специалистов. Несмотря на то, на рынке труда много кандидатов с профильным образованием, профессионалов, необходимых для работы в организации, найти не просто. Выпускники вузов по большей части не имеют опыта работы по специальности, а большинство опытных работают в других компаниях. Высокая динамика развития организации требует не только привлечения новой рабочей силы, но и удержания ценных кадров. Руководство готово обучать новичков и переобучать специалистов из смежных областей. Политика управления человеческими ресурсами построена с учетом потребностей работников и направлена на удержание своих лучших кадров. С этой задачей компания успешно справляется, предоставляя своим работникам одни из лучших условий труда на рынке: высокую заработную плату, интересные проекты, свободный график работы и другое. А вот поиск молодых и новых работников остается важной и нелегкой задачей HR-департамента.

Подбор персонала напоминает непрерывный поток кандидатов: в компании всегда открыты вакансии, а ценные работники перегружены. Чтобы сохранить квалифицированных специалистов от профессионального выгорания, не снижая темпы развития организации, пополнение штата крайне необходимо. Выход один – надо совершенствовать процессы подбора и отбора работников в организацию.

Важно учесть, что в организации окончательное слово принадлежит совету директоров. Поэтому альтернативы, изменения, решения и предложения по управлению человеческими ресурсами могут внедряться только по согласованию

с высшим руководством.

Задание:

1.Каковы особенности разработки стратегии УЧР в инновационных организациях?

2.Что необходимо учитывать при разработке стратегий УЧР в случае привлечения ценных работников и особенностей их интеллектуального труда в организации?

Определите алгоритм разработки стратегии УЧР в связи с особенностями управления данной организации и сложившимися условиями на рынке труд**а**

Кейс2.

Используя приведённую в таблице ниже типологию стилей организационного поведения, подберите примеры возможных организаций (вид деятельности, отраслевая принадлежность и т.д.) и укажите особенности управления человеческими ресурсами в таких условиях.

№ п/п	НАЗВАНИЕ СТИЛЯ	КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА
1	Автократический	Основывается на нормативно закрепляемом единоначалии, жестком подчинении и принуждении
2	Авторитарный	Опирается на добровольном признание и следствие исключительности авторитета, статуса, имиджа
3	Административный	Основывается на регламентации, соблюдении и контроле централизованно установленных процедур
4	Анархический	Стремится к абсолютной децентрализации и полному раскрепощению действий вне рамок законов и норм
5	Бюрократический	Буквально трактует и реализует приоритет средств и методов формальной организации
6	Демократический	Стремится к обеспечению равенства прав и свобод, расширению и активизации деятельности каждого
7	Диктаторский	Максимально узурпирует, жестко и централизованно реализует полномочия в действиях и оценках
8	Коллегиальный	Основывается на обязательности совместного участия в анализе, оценке и выработке вариантов действий
9	Конформистский	Изначально ориентируется на адаптивное поведение, подстройку, приспособление
10	Корпоративный	Создаёт, поддерживает и использует конструктивное взаимодействие индивидуальностей
11	Либеральный	Опирается на приоритет свободы личности и обеспечение максимальной независимости действий
12	Сепаратный	Формирует и использует потенциал разделения, сравнения, противопоставления. Конкуренции

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

Характеристика ответа	Европейская оценка	Рубежные баллы	Оценка	Уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, свободно оперирует понятиями, демонстрирует умение выделить существенные и несущественные признаки явления, устанавливает 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. Не затрудняется с ответом при видоизменении задания и правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.	**A**	**100-96**	**зачтено**	**Повышенный уровень сформированности компетенций**
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показывает совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрывает 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. Задача 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**	**зачтено**	
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. Задание выполнено верно, правильно обосновывает принятую методику. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**A**	**90-86**	**зачтено**	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ				**Базовый уровень**

четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**B**	**85-81**	**зачтено**	
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 разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. 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**	**зачтено**	
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 задачи, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.	**C**	**75-71**	**зачтено**	
Дан недостаточно полный и развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении 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 задачи и не может связать теорию с практикой.	**D**	**70-66**	**зачтено**	**Пороговый уровень сформированности компетенций**
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 задач. Речевое оформление требует поправок, коррекции.	**E**	**65-61**	**зачтено**	

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	**E**	**60**	**зачтено**	
Студент испытывает значительные трудности в ответе на вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов. Речь неграмотная. На дополнительные вопросы студент не отвечает. Задача не решена	**F**	**Менее 60**	**Не зачтено**	**Компетенции не сформированы**