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 Разработка стратегии управления персоналом

Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Профиль подготовки Управление персоналом в организации

Год набора 2024, 2025, 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

Цель преподавания дисциплины.

Сформировать способность разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность.

Задачи курса.

В результате освоения дисциплины магистрант обладает

способами разработки и обеспечения реализации стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде

способами оценки социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде

После освоения данной дисциплины студент должен:

Знать

стратегии, политики и технологии управления персоналом

способы оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде

Уметь

разрабатывать стратегии, политики и технологии управления персоналом организации в динамичной среде

применять способы оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде

Владеть

навыком эффективной (успешной) реализации стратегии, политики и технологий управления персоналом

навыком выбора оптимальных способов оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к обязательной части блока 1 учебного плана и находится во взаимосвязи с дисциплинами согласно схеме:

Обеспечивающие учебные дисциплины:

Теория организации и организационное проектирование

Кадровая политика и кадровое планирование

↓

Разработка стратегии управления персоналом

↓

Обеспечиваемые учебные дисциплины:

Кадровый аудит и контроллинг

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Данная дисциплина участвует в формировании следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по направлению 38.04.03 «Управление персоналом»:

ОПК-3. способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность

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 обеспечивает реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде	ОПК-3.1 З.1 Знает стратегии, политики и технологии управления персоналом ОПК-3.1 У.1 Умеет разрабатывать стратегии, политики и технологии управления персоналом организации в динамичной среде ОПК-3.1 В.1 Владеет навыком эффективной (успешной) реализации стратегии, политики и технологий управления персоналом
ОПК-3.2 Оценивает социальную и экономическую эффективность разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде	ОПК-3.2 З.2 Знает способы оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде ОПК-3.2 У.2 Умеет применять способы оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде ОПК-3.2 В.2 Владеет навыком выбора оптимальных способов оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде

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).

Направление подготовки: «Управление персоналом» Дисциплина: «Разработка стратегии управления персоналом»					
Наименование модулей	Количество ауд. часов		Самостоят. работа	Всего часов	Индикаторы компетенции/ЗУВы
	Лекц.	Прак.			
Модуль 1:					
Тема 1. Стратегическое управление персоналом.	-/-	5/3	7/9	12/12	ОПК-3.1 З1У1В1
Тема 2.Стадии развития организации и задачи кадрового менеджмента.	-/-	5/3	7/9	12/12	
Модуль 2:					
Тема 3. Кадровая политика в организации.	-/-	5/3	7/9	12/12	ОПК-3.2 З2У2В2
Тема 4. Структура службы управления персоналом.	-/-	5/3	7/10	12/13	
Модуль 3:					
Тема 5. Планирование персонала.	-/-	5/3	7/9	12/12	ОПК-3.1 З1У1В1 ОПК-3.2 З2У2В2
Тема 6. Оценка персонала.	-/-	5/2	7/10	12/12	
Тема 7. Адаптация и ее виды.	-/-	5/1	7/10	12/11	
Модуль 4:					
Курсовая работа			36/36	36/36	ОПК-3.1 З1У1В1 ОПК-3.2 З2У2В2
Зачет			6/6	6/6	
Экзамен			18/18	18/18	
ИТОГО	-/-	35/18	109/126	144/144	

Пояснительная записка с этапами формирования компетенций

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

Модуль 1 включает в себя 3 учебных темы.

В результате сдачи модуля у обучающегося сформированы:

ОПК-3.1 З.1 Знает стратегии, политики и технологии управления персоналом

ОПК-3.1 У.1 Умеет разрабатывать стратегии, политики и технологии управления персоналом организации в динамичной среде

ОПК-3.1 В.1 Владеет навыком эффективной (успешной) реализации стратегии, политики и технологий управления персоналом

Уровень освоения полученных знаний, умений и навыков проверяется устным и письменным опросом.

Модуль 2 включает в себя 2 учебные темы.

В результате сдачи модуля у обучающегося сформированы:

ОПК-3.2 З.2 Знает способы оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде

ОПК-3.2 У.2 Умеет применять способы оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде

ОПК-3.2 В.2 Владеет навыком выбора оптимальных способов оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде

Уровень освоения полученных знаний, умений и навыков проверяется решением практических задач.

Модуль 3 включает в себя 6 учебных тем.

В результате сдачи модуля у обучающегося сформированы:

ОПК-3.1 З.1 Знает стратегии, политики и технологии управления персоналом

ОПК-3.2 З.2 Знает способы оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде

ОПК-3.1 У.1 Умеет разрабатывать стратегии, политики и технологии управления персоналом организации в динамичной среде

ОПК-3.2 У.2 Умеет применять способы оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде

ОПК-3.1 В.1 Владеет навыком эффективной (успешной) реализации стратегии, политики и технологий управления персоналом

ОПК-3.2 В.2 Владеет навыком выбора оптимальных способов оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде

Уровень освоения полученных знаний, умений и навыков проверяется решением практических задач.

Модуль 4 подготовка курсовой работы

В результате сдачи модуля у обучающегося сформированы:

ОПК-3.1 З.1 Знает стратегии, политики и технологии управления персоналом

ОПК-3.2 З.2 Знает способы оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде

ОПК-3.1 У.1 Умеет разрабатывать стратегии, политики и технологии управления персоналом организации в динамичной среде

ОПК-3.2 У.2 Умеет применять способы оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде

ОПК-3.1 В.1 Владеет навыком эффективной (успешной) реализации стратегии, политики и технологий управления персоналом

ОПК-3.2 В.2 Владеет навыком выбора оптимальных способов оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде

Уровень освоения полученных знаний, умений и навыков проверяется защитой курсовой работы.

4.2. Содержание дисциплины по темам (разделам)

Тема 1. Стратегическое управление персоналом.

Цели стратегического управления персоналом. Стратегическое планирование в организации. Управление по целям. SWOT-анализ в сфере управления персоналом. Стратегия управления персоналом в условиях стратегического, тактического и оперативного управления.

Тема 2. Стадии развития организации и задачи кадрового менеджмента.

Стадии развития организации и задачи кадрового менеджмента на различных стадиях. Стадии формирования, интенсивного роста, стабилизации, кризиса и его преодолении. Жизненные циклы организации.

Тема 3. Кадровая политика в организации.

Планирование, структурные решения (стратегия фирмы): внешние и внутренние. Этапы планирования. Определение потребности в персонале: оценка наличного персонала по количественным и качественным характеристикам. Основные подходы к организации службы управления персоналом (СУП).

Тема 4. Структура службы управления персоналом.

Структура службы управления персоналом крупного предприятия, основные отделы и их функции. Менеджер по персоналу в организации, его ключевые роли, профессиональная компетентность (ПВК).

Тема 5. Планирование персонала.

Этапы планирования персонала. Планирование потребности в персонале. Научная организация и нормирование труда. Основные виды норм труда.

Расчет текущей и перспективной потребности в персонале Требования к кандидату на занятие вакантного рабочего места: должностная инструкция, квалификационная карта, карта компетенций (портрет идеального сотрудника). Социализация персонала.

Тема 6. Оценка персонала.

Ассессмент-центр. Проблемы оценки персонала. Цели оценки персонала. Этапы проведения ассессмет-центра. Методы и процедура оценки персонала. Сопротивление проведению оценки работы персонала и пути его преодоления. Аттестация и самоаттестация персонала.

Тема 7. Адаптация и ее виды.

Сущность и структура трудовой адаптации: объективное и субъективные факторы. Процесс адаптации. Этапы адаптации. Связь понятий адаптация и профориентация. Организация эффективного управления адаптацией. Программа адаптации персонала: введение в организацию, введение в подразделение, введение в должность.

4.3. Планы практических и семинарских занятий

Тема 1. Стратегическое управление персоналом.

Вопросы для обсуждения

1. Цели стратегического управления персоналом. Стратегическое планирование в организации. Управление по целям.
2. SWOT-анализ в сфере управления персоналом.
3. Стратегия управления персоналом в условиях стратегического, тактического и оперативного управления.

Тема 2.Стадии развития организации и задачи кадрового менеджмента.

Вопросы для обсуждения

1. Стадии развития организации и задачи кадрового менеджмента на различных стадиях.
2. Стадии формирования, интенсивного роста, стабилизации, кризиса и его преодолении.
3. Жизненные циклы организации.

Тема 3. Кадровая политика в организации.

Вопросы для обсуждения

1. Планирование, структурные решения (стратегия фирмы): внешние и внутренние.
2. Этапы планирования. Определение потребности в персонале: оценка наличного персонала по количественным и качественным характеристикам.
3. Основные подходы к организации службы управления персоналом (СУП).

Тема 4. Структура службы управления персоналом.

Вопросы для обсуждения

1. Структура службы управления персоналом крупного предприятия, основные отделы и их функции.
2. Менеджер по персоналу в организации, его ключевые роли, профессиональная компетентность (ПВК).

Тема 5. Планирование персонала.

Вопросы для обсуждения

1. Этапы планирования персонала. Планирование потребности в персонале.
2. Научная организация и нормирование труда. Основные виды норм труда.
3. Расчет текущей и перспективной потребности в персонале
4. Требования к кандидату на занятие вакантного рабочего места: должностная инструкция, квалификационная карта, карта компетенций (портрет идеального сотрудника).
5. Социализация персонала.

Тема 6. Оценка персонала.

Вопросы для обсуждения

1. Ассессмент-центр. Проблемы оценки персонала. Цели оценки персонала.
2. Этапы проведения ассессмент-центра.
3. Методы и процедура оценки персонала.
4. Сопротивление проведению оценки работы персонала и пути его преодоления.
5. Аттестация и самоаттестация персонала.

Тема 7. Адаптация и ее виды.

Вопросы для обсуждения

1. Сущность и структура трудовой адаптации: объективное и субъективные факторы.
2. Процесс адаптации. Этапы адаптации.
3. Связь понятий адаптация и профориентация. Организация эффективного управления адаптацией.
4. Программа адаптации персонала: введение в организацию, введение в подразделение, введение в должность.

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.

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

Вопросы для самостоятельного изучения.

1. Управление персоналом в контексте стратегии бизнеса организации.
2. Функциональные персонал технологии.
3. Связь управления человеческими ресурсами и стратегическим управлением организации и ее влияние на освоение новых методов и технологий управления персоналом.
4. Стратегия кадровой политики и планирование человеческих ресурсов организации.
5. . Опыт западных стран в применении современных технологий управлении персоналом.
6. Организационное проектирование в условиях разных стадий развития жизненных циклов.
7. Разработка персонал-технологий.
8. Что такое организация и каковы ее основные элементы?
9. Каковы основные цели организаций и из каких блоков она состоит?
10. Что такое миссия организации?
11. Каковы основные типы организационных структур управления организацией?
12. Из каких этапов состоит выбор стратегии и какие приемы применяются при ее разработке?

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение

Основная литература

1. Булгаков А.Л. Финансовый инструментарий в инвестиционных и инновационных процессах : монография / Булгаков А.Л.. — 2-е изд. — Москва : Научный консультант, 2024. — 209 с. — ISBN 978-5-9909261-8-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/140430.html

2. Возможности повышения конкурентоспособности предприятия совершенствованием логистических подходов : учебное пособие / Г. В. Алексеев, И. Ж. Искаков, В. Я. Кучеренко, Е. В. Кузьмина. — 2-е изд. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2026. — 81 с. — ISBN 978-5-4497-1047-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/155381.html

3. Николаева, И. П. Инвестиции : учебник для вузов / И. П. Николаева. — 6-е изд. — Москва : Дашков и К, 2024. — 249 с. — ISBN 978-5-394-05860-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/144195.html

Дополнительная литература

1. Агропромышленный комплекс России: Agriculture 4.0. В 2 томах. Т. 1. Стратегии устойчивого развития регионального агропромышленного комплекса. Индустрия 4.0 : монография / Е.Д. Абрашкина [и др.].. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2025. — 509 с. — ISBN 978-5-4497-3808-0 (т. 1), 978-5-4497-3807-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/144357.html

2. Основы социальной поддержки социального обслуживания населения : учебное пособие / Л. П. Храпылина, А. М. Марголин, Р. Н. Корчагин, С. С. Пузин. — 2-е изд. — Москва : Дело, 2025. — 186 с. — ISBN 978-5-85006-673-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/158612.html

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

1. www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система IPR books
2. https://elibrary.ru/ - Научная электронная библиотека
3. https://www.garant.ru/ - Информационно-правовой портал «Гарант»
4. https://e.hr-director.ru/ - Электронный журнал «Директор по персоналу»
5. https://www.hr-director.ru/ - Практический журнал по управлению человеческими ресурсами
6. http://www.aup.ru/ - Административно-управленческий портал
7. https://hr-portal.ru/ - сообщество HR-менеджеров
8. http://neohr.ru/ сетевое издание для HRспециалистов
9. https://www.businessstudio.ru/ Современные технологии управления

10. www.top-personal.ru/ - электронная версия журнала «Управление персоналом»

11. http://www.pfrf.ru/ Пенсионный фонд РФ

12. https://www.rostrud.ru/ Федеральная служба по труду и занятости РФ

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

14. 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

Оценка уровня сформированности компетенции
ОПК-3. способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность

№ 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)	Знает стратегии, политики и технологии управления персоналом Знает способы оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде Умеет разрабатывать стратегии, политики и технологии управления персоналом организации в динамичной среде Умеет применять способы оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде Владеет навыком эффективной (успешной) реализации стратегии, политики и технологий управления персоналом Владеет навыком выбора оптимальных способов оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде (фрагментарно)	Участие в обсуждениях Индивидуальная работа Зачет Курсовая работа Экзамен
2	**Базовый уровень (относительно порогового уровня) (**От 71 до 85 баллов**)**	Знает стратегии, политики и технологии управления персоналом	Решение ситуационных заданий (кейсов) с анализом Индивидуальная работа Зачет

		Знает способы оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде Умеет разрабатывать стратегии, политики и технологии управления персоналом организации в динамичной среде Умеет применять способы оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде Владеет навыком эффективной (успешной) реализации стратегии, политики и технологий управления персоналом Владеет навыком выбора оптимальных способов оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде (обобщенно)	Курсовая работа Экзамен
3	**Повышенный уровень (относительно порогового уровня)** (От 86 до 100 баллов)	Знает стратегии, политики и технологии управления персоналом Знает способы оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде Умеет разрабатывать стратегии, политики и технологии управления персоналом организации в динамичной среде	Решение ситуационных заданий (кейсов) с анализом, обоснованными выводами и предложением рекомендаций Индивидуальная работа Зачет Курсовая работа Экзамен

		Умеет применять способы оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде Владеет навыком эффективной (успешной) реализации стратегии, политики и технологий управления персоналом Владеет навыком выбора оптимальных способов оценивания социальной и экономической эффективности разработанных стратегий, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде	

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).

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

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.

Приложение 2

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

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

Разработка стратегии управления персоналом

направление подготовки: 38.04.03 Управление персоналом

профиль подготовки: Управление персоналом в организации

год набора: 2024, 2025, 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 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 и экзамену)
      2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к зачету и экзамену)
      2.2.3 Примерная тематика и шкала оценивания курсовой работы

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Формы контроля / Формируемые компетенции и индикаторы	ОПК-3 ОПК-3.1	ОПК-3 ОПК-3.2
выступление на семинаре	З.1 У.1 В.1	З.2 У.2 В.2
индивидуальные домашние задания	З.1 У.1 В.1	З.2 У.2 В.2
решение ситуационных заданий (кейсов)	З.1 У.1 В.1	З.2 У.2 В.2
Зачет	З.1 У.1 В.1	З.2 У.2 В.2
Курсовая работа	З.1 У.1 В.1	З.2 У.2 В.2
Экзамен	З.1 У.1 В.1	З.2 У.2 В.2

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 исследуемого вопроса.

Вопросы на проверку знаний:

1. Этапы найма: изучение рынка труда, вербовка персонала (источники).
2. Профессиональный отбор персонала – цель, виды.
3. Методы отбора персонала: стандартизованные психологические методики безотносительно к содержанию деятельности (анализ анкетных данных), методы определения профессиональной пригодности (психологическая диагностика (определение направленности, способностей, общеличностных особенностей, диагностика мотивации, общей направленности личности), анализ подчерка (графология).

.

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

1. Стратегия и тактика управления кадрами кризисного предприятия.
2. Стратегия и тактика управления человеческим капиталом на современном предприятии.
3. Анализ регламентов управления персоналом.
4. Анализ эффективности различных каналов поиска персонала.

5. Расстановка, продвижение, перемещение персонала при реструктуризации предприятия.
6. Процесс подготовки, повышения квалификации и продвижения управленческих кадров в фирме.
7. Методика оценки деятельности службы управления 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)

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

1. Численность табельщиков на предприятии определяется путем деления среднесписочной численности работников на норму обслуживания. Определить необходимую численность табельщиков, если норма обслуживания составляет 465 человек, а среднесписочная численность работников на заводе составляет 20 тысяч человек.
2. Годовая выработка управленческого персонала определяется через отношение объема товарной продукции к общей численности управленческого персонала. Определить выработку управленческого персонала, если годовой объем товарной продукции составил 50 млн. руб. Среднесписочная численность управленческого персонала на предприятии 10 тыс. человек.
3. Определить количество документов, которое может рассмотреть персонал отдела при 8-ми часовом рабочем дне, если с учетом времени на отдых норма времени на один документ составляет один час, а число сотрудников в отделе – 8 человек.

4. Рассчитать численность работников общего отдела организации, если месячный объем документооборота 5330 единиц, из них документов, требующих контроля и ответа – 1550, информационных – 3780.

Нормативы времени на обработку одного документа, требующего контроля и ответа, - 0,5 чел.- часа; информационного – 0,2 чел.- часа. Реальный фонд рабочего времени в год на одного работника составляет 1800 часов.

Критерии оценивания

Критерии оценивания	Баллы
Ситуация понята и интересна студенту. Имеется навык решения кейсов и к ситуации правильно применен инструментарий по бизнес-планированию. 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 бизнес-планированию, 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

Контрольные вопросы к зачету по дисциплине

1.Методологические подходы к управлению персоналом
2. Зарубежные модели управления персоналом.
3. Принципы формальной и неформальной организации Ч. Бернарда.
4. Основные функции управления персоналом.
5. Делегирование полномочий. Централизация и децентрализация управления.
6. Содержание понятия управление персоналом.
7. Принципы построения системы управления персоналом.
8. Методы управления персоналом.
9. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития организации.
10. Организационная структура предприятия.
11. Жизненные циклы организации.
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

Контрольные вопросы к экзамену по дисциплине

1. Современные персонал-технологии
2. Стратегии управления персоналом
3. Экономический (механистический) подход к управлению персоналом
4. Органический подход к управлению персоналом
5. Философия управления персоналом
6. Особенности формирования философии управления персоналом отечественных организаций
7. Характеристика американской модели управления персоналом
8. Характеристика японской модели управления персоналом
9. Характеристика модели управления персоналом европейских стран
10. Этапы становления управления персоналом как науки
11. Вклад российских ученых в становлении науки и практики управления персоналом
12. Современный этап становления управления персоналом
13. Принципы административной школы управления А.Файоля
14. Принципы производительности Г. Эмерсона
15. Научные принципы управления Ф. Тейлора.
16. Принципы рациональной бюрократии М. Вебера
17. Принципы построения организационной структуры, сформулированные П. Друкером.
18. Определение стратегии управления персоналом
19. Методология проектирования организационных структур.
20. SWOT анализ и особенности применения при разработке стратегии управления персоналом
21. GROW анализ и особенности применения при разработке стратегии управления персоналом

2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков

Задачи к зачету для проверки сформированности умений и навыков студентов

1. Сформулируйте основные направления стратегии развития организации на год, исходя из текста ее миссии. Миссия: «КАМАЗ», построенный всей страной, – основа транспортной безопасности и достояние России. Предвосхищая потребности, мы поставляем автомобильную технику и фирменный сервис, помогая клиентам достигать вдохновляющие цели. «КАМАЗ» к 2025 году - Крупный производитель грузовых автомобилей, представленный в нескольких ценовых сегментах, с широкой продуктовой линейкой и высоким уровнем локализации производства».
2. Сформулируйте основные направления стратегии развития организации на год, исходя из текста ее миссии. Миссия Акбарс банка (фрагмент): «Банк постоянно совершенствует и внедряет передовые подходы и технологии оказания услуг, перенимая лучший опыт ведущих участников финансовой и нефинансовой сферы. Продукты и услуги банка нацелены на то, чтобы удовлетворять потребности клиентов просто, красиво и эффективно. Мы уважаем и ценим своих клиентов, стремимся понимать их потребности, насущные проблемы и стремления.
3. Компания ВВВ Является сервисной компанией. Предоставляет ряд услуг, связанных с разработкой видеоигр. Для генерации стратегий был проведен анализ внутреннего состояния и внешней среды. Распределите формулировки результатов внутреннего и внешнего исследования организации по группам: 1. Сильные стороны. 2. Возможности.

Формулировки:

1. Цены на услуги компании не приемлемы для многих клиентов. Выполняются сроки предоставления услуг в 99.44% случаев.
2. Большой просторный офис в Самаре, оборудованный комнатой для отдыха и приема пищи.
3. Низкий уровень знания иностранных языков для использования в деловой переписке, характерный для локального рынка труда.
4. Развиты и отлажены процессы удалённой работы в компании, что позволяет не

ограничивать компанию в географии поиска кадров.

5. Отдел персонала укомплектован HR менеджером.

6. Большинство соискателей на рынке владеют : CRM-система Битрикс24 и 1С для учета оплаты услуг и зарплат персонала.

7. Отсутствует отлаженный процесс адаптации нового персонала и отдел HR как таковой – нагрузка ложится на операционных менеджеров, руководителей направлений и глав отделов.

8. В системе мотивация сотрудников отдела проектов отсутствует KPI.

9.Самарский коллектив сплочён и крепок.

10. Низкий уровень знания иностранных языков для использования в деловой переписке, характерный для локального рынка труда.

11. Некоторые конкуренты оказывают услуги по более дешевым ценам.

4. Распределите формулировки результатов внутреннего и внешнего исследования организации (Сеть кафе) по группам: 1. Слабые стороны, 2. Угрозы

Результаты исследования:

1. Падение спроса из-за повышения популярности «здоровой пищи».
2. Покупатели избегают места скопления людей.
3. Невыгодное расположение рядом с конкурентами.
4. Появление сильного конкурента с более лояльной политикой цен.
5. У конкурентов есть специальные предложения по меню (завтрак).
6. Завышенная стоимость доставки у партнера.
7. Снижение качества пищи из-за недостатка квалификации персонала.
8. Сбои в поставках продукции из-за рубежа.
9. Сильная загруженность специалистов – текучка кадров.
10. Долгий процесс согласования с руководителем определенных этапов работы.
11. Слабо развит отдел маркетинга.
12. Нет места для отдыха сотрудников.
13. Не высокий уровень коммуникации с удаленными сотрудниками.

Нет развития управленческих скилов, для развития своих сотрудников на руководящие позиции.

14. У офиса отсутствует вывеска, сложно найти.

Задачи к экзамену для проверки сформированности умений и навыков студентов

Ситуация 1. Выбор стратегии управления персоналом.

Известно, что существует несколько стратегий организации соответственно различным стадиям развития её жизненного цикла, а именно: стратегия предпринимательства (формирования), динамического роста (бурного развития), максимизации прибыли (стабилизации), выживания (кризисного состояния), ликвидации.

Известно также, что стратегия управления персоналом обусловлена общей стратегией организации. Вместе с тем, стратегия управления персоналом отражает существенные особенности реализации данной функции на каждой ступени развития организации, обусловленные общей, человеческой природой объекта и субъекта управления, и вытекающих отсюда её составных элементов. Таких, в частности, как кадровая политика, найм персонала, профессиональная и социальная адаптация, оценка, мотивация и стимулирование, развитие, карьерное продвижение, социальное обеспечение и защита работников, высвобождение персонала.

Постановка задачи

Располагая основными характеристиками стратегии организации, следует сформулировать основные элементы стратегии управления персоналом. Эти стратегии не являются обособленными, автономными в содержательном плане. Стратегия управления персоналом реализуется службой управления персоналом и линейными руководителями как часть общей стратеги и организации. Специалисты службы управления персоналом привлекаются к разработке стратегии организации. Используя описание названных стратегий и

составных элементов технологии управления персоналом, охарактеризуйте соответствующие стратегии управления персоналом на каждой стадии развития организации.

Методические указания.

На решение задачи дается 40-50 мин. При этом преследуется цель закрепления теоретического материала по двум темам: «Цели и функции системы управления персоналом» и «Стратегия управления персоналом».

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

Характеристика ответа	**Европейская оценка**	**Рубежные баллы**	**Оценка**
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос деловой игры, показана совокупность осознанных знаний, проявляющаяся в умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. При ответе студент демонстрирует применение знаний к реальным профессиональным ситуациям, объясняет решение задачи 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**	**зачтено**
Дан полный, развернутый ответ на кейс, 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. 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.	**B**	**95-91**	**зачтено**
Дан полный, развернутый ответ на кейс, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Кейс решен верно, правильно обосновывает принятую методику решения задачи. Ответ изложен литературным языком	**B**	**90-86**	**зачтено**

в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.			
Дан полный, развернутый ответ на кейс, 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 выполнения практических задач. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**C**	**85-81**	**зачтено**
Дан полный, развернутый ответ на кейс, 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 кейс, 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**
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 кейса. Речевое оформление требует поправок, коррекции.	**E**	**65-61**	**Не 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**	**Не зачтено**

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

Характеристика ответа	Европейская оценка	Рубежные баллы	Оценка	Уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос экзаменационного 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 экзаменационный 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,	A	95-91	5	

исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.				
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 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.	D	70-66	3+	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 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 экзаменационные 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

2.2.3 Примерная тематика и шкала оценивания курсовой работы

1. Особенности стратегического управления персоналом предприятия.
2. Особенности управления персоналом на стадии спада предприятия.
3. Особенности управления персоналом на стадии интенсивного роста организации
4. Особенности управления персоналом на стадии стабилизации предприятия.
5. Особенности управления персоналом на стадии формирования организации.
6. Инновационная деятельность и особенности управления персоналом предприятия.
7. Анализ информационных технологий управления на примере предприятия.
8. Особенности построения организационной структуры подразделения управления персоналом в контексте стратегического управления предприятием.
9. Имидж фирмы как фактор конкурентного преимущества..
10. Стратегия управления персоналом и ее реализация в современных условиях.
11. Управление персоналом на диверсифицированном предприятии.
12. Персонал как фактор повышения конкурентоспособности предприятия
13. Анализ человеческих ресурсов и их роль в различных сферах деятельности
14. Анализ сильных и слабых сторон управления персоналом предприятия
15. Анализ кадрового потенциала предприятия
16. Информационные системы в обеспечении стратегического управления персоналом организации.
17. Разработка системы управления по целям для подразделения управление персоналом..
18. Влияние организационной культуры на управление персоналом предприятия.
19. Роль коммуникаций в системе управления персоналом предприятия.
20. Управление кадровой стратегией организации на основе системы сбалансированных показателей.
21. Кадровое планирование как комплекс кадровых решений по достижению целей организации.
22. Роль стратегического видения в развитии персонала организации

23. Роль организационной структуры в реализации стратегии диверсифицированного роста.
24. Лидерская роль высшего руководства предприятия в реализации стратегических изменений.
25. Стратегические цели управления персоналом в системе целей предприятия.

Критерии оценивания курсовой работы

Характеристика ответа	Европейская оценка	Рубежные баллы	Оценка	Уровень сформированности компетенций
Демонстрирует глубокие знания теоретической части. Умеет применять полученные знания при практическом анализе конкретного предприятия. Умеет выявлять, в результате проведенного анализа, резервы повышения экономической эффективной работы предприятия и рассчитать экономической эффект от предложенных мероприятий. Студент творчески подошел к написанию курсовой работы и представил свои предложения по улучшению работы предприятия. Курсовая работа оформлена в соответствии с методическими указаниями по курсовой работе.	**A**	**100-96**	**5+**	**Повышенный уровень сформированности компетенций**
Демонстрирует глубокие знания теоретической и практической частей курсовой работы. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Свободно владеет необходимыми навыками и приемами экономического анализа при объяснении практической части курсовой работы и расчетах экономического эффекта. Курсовая работа оформлена в соответствии с требованиям.	**A**	**95-91**	**5**	
Демонстрирует глубокие знания теоретической и практической частей курсовой работы. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Свободно владеет необходимыми навыками и приемами экономического анализа при объяснении практической части курсовой работы и расчетах экономического эффекта. В ответах на дополнительные вопросы допущены недочеты, исправленные студентом с помощью наводящих вопросов преподавателя. Курсовая работа оформлена в соответствии с требованиям.	**A**	**90-86**	**5-**	
Демонстрирует знания теоретической и практической частей курсовой работы. Правильно применяет и использует приемы и методы экономического анализа, могут быть допущены отдельные неточности или незначительные ошибки в анализе и при расчетах экономического эффекта. Курсовая работа оформлена в соответствии с требованиям.	**B**	**85-81**	**4+**	**Базовый уровень сформированности компетенций**
Демонстрирует достаточные теоретические и практические знания. Работа выполнена без существенных ошибок в расчетах. Ответы на дополнительные вопросы логичны, изложены в терминах науки, однако в них допущены неточности. Курсовая работа оформлена в соответствии с требованиям.	**C**	**80-76**	**4**	

Демонстрирует достаточные теоретические и практические знания. Работа выполнена без существенных ошибок. Ответы на дополнительные вопросы логичны, изложены в терминах науки. Однако в них допущены незначительные ошибки. В работе встречаются отдельные незначительные ошибки.	**C**	**75-71**	**4-**	
Демонстрирует определенные знания, но не усвоил детали, допускает неточности, логическую последовательность, ошибки в курсовой работе. Допущены неточности в оформлении курсовой работы	**D**	**70-66**	**3+**	**Пороговый уровень сформированности компетенций**
Даны неполные ответы на вопросы по курсовой работе. Встречаются незначительные ошибки по тексту, в расчетах. Допущены неточности в оформлении курсовой работы Допущены неточности в оформлении курсовой работы	**E**	**65-61**	**3**	
Даны неполные ответы на вопросы по курсовой работе. Присутствует нелогичность изложения. Речь неграмотна. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя.	**E**	**60**	**3-**	
Не знает значительную часть теоретического и практического материала, допускает существенные ошибки в расчетах или ответах на вопросы. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента. Курсовая работа оформлена не в соответствии с требованиями локальных документов	**F**	**Менее 60**	**2**	**Компетенции не сформированы**