	Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
	федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Уральский государственный аграрный университет»
	ФГБОУ ВО Уральский ГАУ
	Рабочая программа учебной дисциплины «Основы стратегического управления персоналом»
Б1.О.31	Кафедра Менеджмента и экономической теории

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
Учебной дисциплины

**Основы стратегического управления персоналом**

Направления подготовки  
**38.03.03 Управление персоналом**

Направленность (профиль) программы  
**«Управление персоналом в условиях цифровой трансформации»**

Уровень подготовки  
Бакалавриат

Форма обучения  
**Очная, очно-заочная, заочная**

Екатеринбург, 2023

	<i>Должность</i>	<i>Фамилия</i>	<i>Дата, протокол</i>
<i>Разработал:</i>	<i>Доцент</i>	<i>А.В. Ручкин</i>	11.04.2023 Протокол №8 кафедры менеджмента и экономической теории
<i>Версия: 2.0</i>			<i>Стр 1 из 14</i>



## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины, место дисциплины в структуре образовательной программы
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
3. Объем дисциплины и виды учебной работы
4. Содержание дисциплины
  - 4.1. Модули (разделы) дисциплины и виды занятий
  - 4.2. Содержание модулей (разделов) дисциплин
  - 4.3. Детализация самостоятельной работы
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся
6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе программного обеспечения и информационных справочных систем
11. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине
12. Особенности обучения студентов с ограниченными возможностями здоровья



## **1. Цели и задачи дисциплины, место дисциплины в структуре образовательной программы**

**Цель изучения дисциплины** - формирование у студентов системы знаний и навыков по организации стратегического управления персоналом, в том числе в контексте стратегического менеджмента организации, а также проектирования и реализации стратегий развития персонала.

### **Задачи изучения дисциплины:**

- изучение актуальных проблем стратегического менеджмента с позиции управления
- персоналом, в том числе в условиях цифровой трансформации;
- концепции стратегического управления персоналом;
- формирование навыков диагностики внешней и внутренней сред современной организации для планирования, формирования, реализации и прогнозирования реализации стратегии управления персоналом;
- роль стратегии в управлении персоналом;
- изучение и освоение особенностей реализации стратегических HR-изменений, оценку их результативности и эффективности.

Дисциплина Б1.О.31 «Основы стратегического управления персоналом» относится к числу дисциплин обязательной части.

Траектория формирования компетенций выделяет этапы формирования в соответствии с учебным планом, при этом соблюдается принцип нарастающей сложности.

Основными этапами формирования компетенций при изучении дисциплины «Основы стратегического управления персоналом» является последовательное изучение содержательно связанных между собой разделов (тем) дисциплины. Изучение каждого раздела (темы) предполагает овладение обучающимися необходимыми компетенциями. Результат аттестации обучающихся на различных этапах формирования компетенций показывает уровень освоения компетенций.

Изучение дисциплины «Основы стратегического управления персоналом» основывается на знаниях, полученных студентами при изучении дисциплин «Основы управления персоналом», «Отбор и найм персонала», «Информационные технологии в управлении персоналом». Полученные знания, умения, навыки используются студентами в процессе освоения таких дисциплин, как государственная итоговая аттестация.

## **2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

В процессе изучения дисциплины студент должен приобрести следующие компетенции:

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

ПК-13 знанием основ разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом.

В результате изучения дисциплины «Цифровая трансформация в управлении персоналом» обучающийся должен

**Знать:**

- методику разработки стратегии управления персоналом.
- инструменты инновационных проектов в области HR-менеджмента.

**Уметь:**

- разрабатывать мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом.
- обеспечивать документационное сопровождение в составлении стратегии управления персоналом и оценивать организационные и социальные последствия...

**Владеть:**

- навыками составления инновационных проектов в области HR-менеджмента
- навыками использования инноваций в сфере управления персоналом, в соответствии с новым законодательством по внедрению электронного кадрового документооборота и цифровых услуг.

**3. Объем дисциплины и виды учебной работы**

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц.

Вид учебной работы	Всего часов <b>очное</b>	Очная форма обучения		Всего часов <b>заочно</b> е	Заочная форма обучения		Очно-заочная форма обучения	
		курс			курс		курс	
		4			5		4	
Контактная работа* (всего)	74,25	74,25		22,75	22,75		42,25	
В том числе:								
Лекции	32	32		10	10		18	
Лабораторные работы (ЛР)								
Практические занятия (ПЗ)	32	32		10	10		14	
Групповые консультации	10	10		2,5	2,5		10	
Промежуточная аттестация (зачет, экзамен)	0,25	0,25		0,25	0,25		0,25	
Курсовая работа (проект) (защита)								
Самостоятельная работа (всего)	105,75	105,75		157,25	157,25		137,75	
В том числе:								
Курсовая работа (проект) (выполнение)								
<i>Общая трудоёмкость, час</i>	180	180		180	180		180	
<i>зач.ед.</i>	5	5		5	5		5	
Вид промежуточной аттестации	Зачет	Зачет		Зачет	Зачет		Зачет	



#### 4. Содержание дисциплины

Основы стратегического управления персоналом. Подходы к стратегическому управлению персоналом. Элементы стратегии управления персоналом. Факторы, влияющие на разработку стратегии управления персоналом. Типы стратегий и этапы формирования стратегии управления персоналом. Стратегии организации и управления персоналом на различных стадиях ее жизненного цикла. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и стратегии организации. Методы управления персоналом. Формулирование и реализация стратегий развития персонала. Связь кадрового планирования с реализацией стратегии управления персоналом. Стратегическое развитие персонала. Система стратегического управления персоналом, разработка проектов в области HR-менеджмента.

#### 4.1. Модули (разделы) дисциплины и виды занятий

##### 4.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела(модуля) дисциплины	Лекции	ПЗ	СРС	Всего час.
1	2	3	4	5	6
1.	<b>Теоретические основы стратегического управления персоналом</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>20</b>	<b>36</b>
	Тема 1. Подходы к стратегическому управлению	2	2	6	10
	Тема 2. Элементы HR-стратегии	4	2	6	10
	Тема 3. Факторы влияния на стратегическое управление	2	4	8	16
2.	<b>Разработка стратегии</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>24</b>	<b>40</b>
	Тема 1. Типы стратегий	4	2	10	16
	Тема 2. Этапы формирования	4	6	14	24
3.	<b>Стратегия управления персоналом и жизненный цикл</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>26</b>	<b>42</b>
	Тема 1. Взаимосвязь стратегических документов в организации	4	4	14	22
	Тема 2. Методы управления персоналом на разных этапах жизненного цикла	4	4	12	20
4.	<b>Стратегия и кадровое планирование</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>35,75</b>	<b>51,75</b>
	Тема 1. Стратегия и проекты	4	4	10	18
	Тема 2. Стратегическое развитие персонала	4	4	25,75	33,75
5.	Групповые консультации				10
6.	Промежуточная аттестация (экзамен)				0,25
7.	<b>Итого часов:</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>105,75</b>	<b>180</b>

**4.1.2. Заочная форма обучения**

№ п/п	Наименование раздела(модуля) дисциплины	Лекции	ПЗ	СРС	Всего час.
1	2	3	4	5	6
1.	Теоретические основы стратегического управления персоналом	4	2	36	42
2.	Разработка стратегии	2	2	38	42
3.	Стратегия управления персоналом и жизненный цикл	2	4	36	42
4.	Стратегия и кадровое планирование	2	2	47,25	51,25
5.	Групповые консультации				2,5
6.	Промежуточная аттестация (экзамен)				0,25
7.	Итого часов:	10	10	157,25	180

**4.1.3. Очно-заочная форма обучения**

№ п/п	Наименование раздела(модуля) дисциплины	Лекции	ПЗ	СРС	Всего час.
1	2	3	4	5	6
1.	Теоретические основы стратегического управления персоналом	6	2	30	38
2.	Разработка стратегии	4	4	30	38
3.	Стратегия управления персоналом и жизненный цикл	4	4	30	38
4.	Стратегия и кадровое планирование	4	4	47,75	55,75
5.	Групповые консультации				10
6.	Промежуточная аттестация (экзамен)				0,25
7.	Итого часов:	18	14	137,75	180



#### 4.2. Содержание модулей (разделов) дисциплин Очная и заочная, очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела (модуля)	Содержание раздела	Трудоемкость (час.)	Формируемые компетенции (ОК, ПК)	Формы контроля*	Технологии интерактивного обучения** (очная/заочная)
1.	Теоретические основы стратегического управления персоналом	Тема 1. Государственное регулирование Тема 2. Современные цифровые технологии Тема 3. Цифровизация в сфере управления персоналом	36 / 42/38	ОПК-3	устный опрос; тестовые задания; письменная работа; практическая работа; ситуационная задача	Работа в группах
2.	Разработка стратегии	Тема 1. Цифровая занятость Тема 2. BI-аналитика в управлении персоналом	40 / 42/38	ОПК-3		
3.	Стратегия управления персоналом и жизненный цикл	Тема 1. Отбор, увольнение. Чат-боты Тема 2. VR, геймификация	42 / 42/38	ПК-13		
4.	Стратегия и кадровое планирование	Тема 1. Системы стимулирования и оплаты труда Тема 2. Цифровая культура в организации, «цифровой лидер»	51,75 / 51,25/ 55,75	ПК-13		



### 4.3. Детализация самостоятельной работы

№ п/п	№ модуля (раздела) дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, часы		
			очное	заочное	Очно-заочное
1.	Теоретические основы стратегического управления персоналом	Подготовка презентаций, изучение дополнительной литературы, решение ситуационных задач (кейсов)	20	36	30
2.	Разработка стратегии	Подготовка презентаций, изучение дополнительной литературы, решение ситуационных задач (кейсов)	24	38	30
3.	Стратегия управления персоналом и жизненный цикл	Подготовка презентаций, изучение дополнительной литературы, решение ситуационных задач (кейсов)	26	36	30
4.	Стратегия и кадровое планирование	Подготовка презентаций, изучение дополнительной литературы, решение ситуационных задач (кейсов)	35,75	51,25	47,75

### 5. Перечень учебно-методического и программного обеспечения дисциплины

Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине «Основы стратегического управления персоналом» – Екатеринбург: Изд-во Уральский ГАУ, 2023.

### 6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

6.1 Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (ФОС)

Приложение 1 к рабочей программе

### 7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) основная литература:





1) *Горелов, Н. А.* Управление человеческими ресурсами: современный подход: учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников; под редакцией Н. А. Горелова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 270 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00650-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490237>

2) Управление человеческими ресурсами в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / С. А. Барков [и др.]; под редакцией С. А. Баркова, В. И. Зубкова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 183 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7303-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/498855>

3) Управление человеческими ресурсами в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для вузов / С. А. Барков [и др.]; ответственные редакторы С. А. Барков, В. И. Зубков. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 245 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7304-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/498887>

б) дополнительная литература:

1) *Круглов, Д. В.* Стратегическое управление персоналом: учебное пособие для вузов / Д. В. Круглов, О. С. Резникова, И. В. Цыганкова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 168 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14713-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/497151>

2) *Мансуров, Р. Е.* Настольная книга директора по персоналу: практическое пособие / Р. Е. Мансуров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 384 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-08165-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488950>

## **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1) интернет-ресурсы библиотеки:

- электронные учебно-методические ресурсы (ЭУМР),
- электронный каталог Web ИРБИС;

*электронные библиотечные системы:*

- ЭБС «Лань» – Режим доступа: <http://e.lanbook.com>
- ЭБС «Юрайт» - Режим доступа: <https://biblio-online.ru>;
- ЭБС «Руконт» - Режим доступа: <http://lib.rucont.ru>

– ЭБС «IPR BOOKS» - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru>

– доступ к информационным ресурсам «eLIBRARY», «УИС РОССИЯ» и «Polpred.com».

2) Справочная правовая система «Консультант Плюс»



3) система ЭИОС на платформе Moodle.

4) Профессиональные базы данных:

– международная информационная система по сельскому хозяйству и смежным с ним отраслям – AGRIS <http://agris.fao.org/agris-search/index.do>

– базы данных официального сайта ФГБУ «Центр агроаналитики» Министерства сельского хозяйства Российской Федерации - <http://www.specagro.ru>

5) Материалы электронных порталов и журналов:

– Журнал «Управление персоналом» - <https://www.top-personal.ru/>

– Журнал «Управление персоналом» - <https://e.hrliga.com/>

## **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Учебным планом при изучении дисциплины предусмотрены практические занятия, а также самостоятельная работа обучающихся.

Практические занятия проводятся с целью закрепления и более тщательной проработки материала по основным разделам дисциплины.

Чтобы получить необходимое представление о дисциплине и о процессе организации её изучения, целесообразно в первые дни занятий ознакомиться с рабочей программой дисциплины на платформе MOODLE или на сайте университета.

В процессе изучения дисциплины, обучающиеся должны самостоятельно изучить теоретическую часть материала, для чего необходимо ознакомиться с конспектом лекций, литературой, указанной в списке основной и дополнительной литературы.

Основные понятия и определения, используемые в курсе, можно эффективно закрепить, обратившись к тексту глоссария.

Проверить степень овладения дисциплиной помогут вопросы для самопроверки и самоконтроля (вопросы к экзамену), ответы на которые позволят студенту систематизировать свои знания, а также тесты, выложенные на платформе MOODLE в фонде оценочных средств по дисциплине.

Применение электронного обучения: обучение возможно с применением электронных и дистанционных технологий.

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

Для формирования этапов компетенций у обучающихся в процессе изучения данной дисциплины применяются традиционные (пассивные) и



инновационные (активные) технологии обучения в зависимости от учебных целей с учетом различного сочетания форм организации образовательной деятельности и методов ее активизации с приоритетом на самостоятельную работу обучающихся.

Для успешного овладения дисциплиной используются следующие информационные технологии обучения:

При проведении лекций используются презентации материала в программе Microsoft Office (Power Point), выход на профессиональные сайты, использование видеоматериалов различных интернет-ресурсов.

Практические занятия по дисциплине проводятся с использованием платформы MOODLE, Справочной правовой системы «Консультант Плюс».

В процессе изучения дисциплины учебными целями являются восприятие учебной информации, ее усвоение, запоминание, а также структурирование полученных знаний и развитие интеллектуальных умений, ориентированных на способы деятельности репродуктивного характера. Посредством использования этих интеллектуальных умений достигаются узнавание ранее усвоенного материала в новых ситуациях, применение абстрактного знания в конкретных ситуациях.

Для достижения этих целей используются в основном традиционные информативно-развивающие технологии обучения с учетом различного сочетания пассивных форм (практическое занятие, консультация, самостоятельная работа) и репродуктивных методов обучения (повествовательное изложение учебной информации, объяснительно-иллюстративное изложение, чтение информативных текстов) и лабораторно-практических методов обучения (упражнение, инструктаж, проектно-организованная работа).

Для организации учебного процесса используется программное обеспечение, обновляемое согласно лицензионным соглашениям.

**Программное обеспечение:**

- Microsoft WinHome 10 RUS OLP NL Acdm Legalization get Genuine (объем 168); Лицензия бессрочная. Контракт № ЭА - 103 от 17.05.2018.

- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition. 250-499. Node 2 year Educational Renewal License: Лицензионный сертификат 24342003031146291531071

**Информационная справочная система:**

– Справочная правовая система «Консультант Плюс» Договор об информационной поддержке от 02.08.2011 г. (с ежегодным автоматическим продлением).

– Справочная правовая система «Консультант Плюс» Договор об информационной поддержке от 02.08.2011 г. (с ежегодным автоматическим продлением).

**11. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	2	3
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации – 620075, Свердловская область, г. Екатеринбург, ул. Тургенева, д. 23 Литер А, ауд. №4417	Аудитория, оснащенная столами и стульями; Переносные: - мультимедийное оборудование (ноутбук, экран, проектор); - комплект электронных учебно-наглядных материалов (презентаций) на флеш-носителях, обеспечивающих тематические иллюстрации.	- Microsoft WinHome 10 RUS OLP NL Acdm Legalization get Genuine (объем 168); Лицензия бессрочная. Контракт № ЭА - 103 от 17.05.2018. - Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition. 250-499. Node 2 year Educational Renewal License: Лицензионный сертификат 24342003031146291531071
<b>Самостоятельная работа</b>		
Помещение для самостоятельной работы – 620075, Свердловская область, г. Екатеринбург, ул. Тургенева, д. 23 Литер А, ауд. № 4420 620075, Свердловская область, г. Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, д. 42 Литер Е читальный зал - № 5104, 5208	Аудитории, оснащенные столами и стульями; переносное мультимедийное оборудование (ноутбук, экран, проектор), рабочими местами, оснащенными компьютерами с выходом в сеть Интернет и электронно образовательную среду.	- Microsoft WinHome 10 RUS OLP NL Acdm Legalization get Genuine (объем 168); Лицензия бессрочная. Контракт № ЭА - 103 от 17.05.2018. - Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition. 250-499. Node 2 year Educational Renewal License: Лицензионный сертификат 24342003031146291531071

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: к. 4412а



## 12. Особенности обучения студентов с различными нозологиями

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предъявляются особые требования к организации образовательного процесса и выбору методов и форм обучения при изучении данной дисциплины, в случае зачисления таких обучающихся.

Для обучения студентов с нарушением слуха предусмотрены следующие методы обучения:

- объяснительно-иллюстративный метод (лекция, работа с литературой);
- репродуктивный (студенты получают знания в готовом виде);
- программированный или частично-поисковый (управление и контроль познавательной деятельности по схеме, образцу).

Для повышения эффективности занятия используются следующие средства обучения:

- учебная, справочная литература, работа с которой позволяет развивать речь, логику, умение обобщать и систематизировать информацию;
- словарь понятий, способствующих формированию и закреплению терминологии;
- структурно-логические схемы, таблицы и графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, активирующие различные виды памяти;
- раздаточный материал, позволяющий осуществить индивидуальный и дифференцированный подход, разнообразить приемы обучения и контроля;
- технические средства обучения.

Во время лекции используются следующие приемы:

- наглядность;
- использование различных форм речи: устной или письменной – в зависимости от навыков, которыми владеют студенты;
- разделение лекционного материала на небольшие логические блоки.

Учитывая специфику обучения слепых и слабовидящих студентов, соблюдаются следующие условия:

- дозирование учебных нагрузок;
- применение специальных форм и методов обучения, оригинальных учебников и наглядных пособий;

Во время проведения занятий происходит частое переключение внимания обучающихся с одного вида деятельности на другой. Также учитываются продолжительность непрерывной зрительной нагрузки для слабовидящих. Учет зрительной работы строго индивидуален.

Искусственная освещенность помещения, в которых занимаются студенты с пониженным зрением, оставляет от 500 до 1000 лк. На занятиях используются настольные лампы.

Формы работы со студентами с нарушениями опорно-двигательного аппарата следующие:



- лекции групповые (проблемная лекция, лекция-презентация, лекция-диалог, лекция с применением дистанционных технологий и привлечением возможностей интернета).

- индивидуальные беседы;

- мониторинг (опрос, анкетирование).

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

**1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Код компетенции	Формулировка	Разделы дисциплины			
		1	2	3	4
ОПК-3	Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия.	+	+	-	-
ПК-13	Владеть знанием основ разработки и использования инноваций в сфере управления персоналом, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления персоналом.	-	-	+	+

**2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ*****2.1 Шкала академических оценок освоения дисциплины***

Виды оценок	Оценки	
Академическая оценка по 2-х балльной шкале (зачет)	Зачтено	Не зачтено



**2.2 Текущий контроль**

Код	Планируемые результаты	Раздел дисциплины	Содержание требования в разрезе разделов дисциплины	Технология формирования	Форма оценочного средства (контроля)	№ задания		
						Пороговый уровень (удовл.)	Повышенный уровень (хорошо)	Высокий уровень (отлично)
ОПК-3	Знать: - методику разработки стратегии управления персоналом.	1,2	- знание этапов и типов стратегий, факторов, влияющих на стратегию управления персонала и организации в целом.	Лекция Практические занятия Самостоятельная работа	Устный опрос	3.2	3.2	3.2
	Уметь: - разрабатывать мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом. - обеспечивать документационное сопровождение в составлении стратегии управления персоналом и оценивать организационные и социальные последствия...		- пользоваться при практической работе полученными знаниями;	Лекция Практические занятия Самостоятельная работа	Практическое задание, практическая задача	3.4,3.5	3.4,3.5	3.4,3.5
ПК-13	Знать: - инструменты инновационных проектов в области HR-менеджмента.	3,4	- знание цикла проектирования, особенностей инновационных проектов, специфики управления персоналом при внедрении инноваций.	Лекция Практические занятия Самостоятельная работа	Устный опрос, тестовые вопросы	3.2, 3.3	3.2, 3.3	3.2, 3.3





	Владеть: - навыками составления инновационных проектов в области HR-менеджмента.		- пользоваться при практической работе полученными знаниями.	Лекция Практические занятия Самостоятельная работа	Ситуационная задача	3.6	3.6	3.6
--	---	--	--	--	---------------------	-----	-----	-----

### 2.3 Промежуточная аттестация


Код	Планируемые результаты	Технология формирования	Форма оценочного средства (контроля)	№ задания		
				Пороговый уровень (удовл.)	Повышенный уровень (хорошо)	Высокий уровень (отлично)
ОПК-1	Знать: - методику разработки стратегии управления персоналом.	Лекция Практические занятия Самостоятельная работа	Зачет	Из пункта 3.1.		
	Уметь: - разрабатывать мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом. - обеспечивать документационное сопровождение в составлении стратегии управления персоналом и оценивать организационные и социальные последствия...					
ПК-13	Знать: - инструменты инновационных проектов в области HR-менеджмента.	Лекция Практические занятия Самостоятельная работа	Зачет	Из пункта 3.1.		
	Владеть: - навыками составления инновационных проектов в области HR-менеджмента.					

#### *2.4. Критерии оценки на зачете*

Результат зачета	Критерии (дописать критерии в соответствии с компетенциями)	Показатель оценки сформированности компетенции
Зачтено (уровень не ниже порогового)	В результате оценки студент показал частично степень сформированности компетенций на данном этапе (экзамене) по знаниям: знание этапов и типов стратегий, факторов, влияющих на стратегию управления персонала и организации в целом, цикла проектирования, особенностей инновационных проектов, специфики управления персоналом при внедрении инноваций	Не менее 70% правильных ответов на тестовые задания
Не зачтено	В результате оценки студент не показал сформированность компетенций	Обучающийся набрал менее 50% правильных ответов на тестовые задания

#### *2.5. Критерии оценки устного опроса*

Ступени уровней освоения компетенций	Критерии
Пороговый (удовлетворительно)	выставляется студенту, если он недостаточно владеет знаниями основного учебно-программного материала в области профориентации, отбора и набора персонала и адаптации персонала
Базовый (хорошо)	выставляется студенту, если он допускает отдельные погрешности в ответе, частично ориентируется в вопросах профориентации, отбора и набора персонала и адаптации персонала
Повышенный (отлично)	выставляется студенту, если он определяет рассматриваемые понятия четко и полно, приводя соответствующие примеры;

	ФГБОУ ВО Уральский ГАУ
	Фонд оценочных средств учебной дисциплины «Основы стратегического управления персоналом»

### *2.6. Критерии оценки тестовых заданий*

Ступени уровней освоения компетенций	Отличительные признаки	Показатель оценки сформированности компетенции
Пороговый (удовлетворительно)	Обучающийся воспроизводит термины, основные понятия, способен узнавать методы, процедуры, свойства.	Обучающийся воспроизводит термины, основные понятия, способен узнавать методы, процедуры, свойства - не менее 70% правильных ответов на тестовые задания
Базовый (хорошо)	Обучающийся выявляет взаимосвязи, классифицирует, упорядочивает, интерпретирует.	Обучающийся выявляет взаимосвязи, классифицирует, упорядочивает, интерпретирует.- не менее 80% правильных ответов
Повышенный (отлично)	Обучающийся анализирует, диагностирует, оценивает, прогнозирует, конструирует.	Обучающийся анализирует, оценивает, прогнозирует - 90% и более правильных ответов
Компетенция не сформирована	-	Обучающийся набрал менее 70% правильных ответов на задания

### *2.7 Критерии оценки письменной работы*

Ступени уровней освоения компетенций	Критерии
Повышенный уровень (отлично)	Содержание ответа в целом соответствует теме задания. Продемонстрировано знание фактического материала, отсутствуют фактические ошибки. Продемонстрировано уверенное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (уместность употребления, аббревиатуры, толкование и т.д.), отсутствуют ошибки в употреблении терминов. Показано умелое использование категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи.
Базовый уровень (хорошо)	1) недостаточно полное, по мнению преподавателя, раскрытие темы; 2) несущественные ошибки в определении понятий, категорий и т.п., кардинально не меняющих суть изложения; 3) использование устаревшей учебной литературы и других источников; 4) неспособность осветить проблематику учебной дисциплины и др.
Пороговый уровень (удовлетворительно)	1) отражение лишь общего направления изложения лекционного материала и материала современных учебников; 2) наличие достаточного количества несущественных или одной-

	двух существенных ошибок в определении понятий и категорий и т.п.; 3) неспособность осветить проблематику учебной дисциплины и др.
--	---

### *2.8 Критерии оценки ситуационной задачи*

Ступени уровней освоения компетенций	Критерии
Повышенный уровень (отлично)	выставляется студенту (как сотруднику проектной группы), если содержание презентации и(или) доклад презентатора от группы полностью раскрывают тему совещания; четко организована работа группы по ответам на вопросы от других проектных групп и аргументирована и аргументирована оценка их презентаций и докладов;
Базовый уровень (хорошо)	выставляется студенту (как сотруднику проектной группы), если содержание презентации и доклад презентатора от группы в целом раскрывают тему совещания; достаточно хорошо организована работа группы по ответам на вопросы от других проектных групп и аргументирована оценка их презентаций и докладов;
Пороговый уровень (удовлетворительно)	выставляется студенту (как сотруднику проектной группы), если содержание презентации и доклад презентатора от группы не в полном объеме раскрывают тему совещания; ответы на вопросы от других проектных групп не точны и поверхностны; нарушается регламент проведения совещания; оценка и аргументация презентаций и докладов других проектных групп не достаточно аргументирована

### *2.9 Критерии оценки практической задачи*

Ступени уровней освоения компетенций	Критерии
Повышенный уровень (отлично)	выставляется студенту (как сотруднику проектной группы), если содержание презентации и(или) доклад презентатора от группы полностью раскрывают тему совещания; четко организована работа группы по ответам на вопросы от других проектных групп и аргументирована и аргументирована оценка их презентаций и докладов; излагается концепция управления персоналом
Базовый уровень (хорошо)	выставляется студенту (как сотруднику проектной группы), если содержание презентации и доклад презентатора от группы в целом раскрывают тему совещания; достаточно хорошо организована работа группы по ответам на вопросы от других проектных групп и аргументирована оценка их презентаций и докладов;
Пороговый уровень (удовлетворительно)	выставляется студенту (как сотруднику проектной группы), если содержание презентации и доклад презентатора от группы не в полном объеме раскрывают тему совещания; ответы на вопросы

	от других проектных групп не точны и поверхностны; нарушается регламент проведения совещания; оценка и аргументация презентаций и докладов других проектных групп не достаточно аргументирована
--	---

## 2.10. Процедура оценки

### 2.10.1 Работа в семестре

В течении семестра в ходе выполнения заданий в виде устного опроса, письменной работы, ситуационных задач студент получает допуск к зачету

№ п/п	Измерители обученности текущего контроля	Ступени уровней освоения компетенций		
		Пороговый уровень (удовлетворительно)	Базовый уровень (хорошо)	Повышенный уровень (отлично)
1.	Устный опрос	Пороговый уровень (удовлетворительно)	Базовый уровень (хорошо)	Повышенный уровень (отлично)
2.	Письменная работа	Пороговый уровень (удовлетворительно)	Базовый уровень (хорошо)	Повышенный уровень (отлично)
3.	Письменная работа	Пороговый уровень (удовлетворительно)	Базовый уровень (хорошо)	Повышенный уровень (отлично)
4.	Практическая работа	Пороговый уровень (удовлетворительно)	Базовый уровень (хорошо)	Повышенный уровень (отлично)
5.	Ситуационная задача	Пороговый уровень (удовлетворительно)	Базовый уровень (хорошо)	Повышенный уровень (отлично)
6.	Тестовые задания	Пороговый уровень (удовлетворительно)	Базовый уровень (хорошо)	Повышенный уровень (отлично)

Студент, выполнивший задания не ниже порогового (удовлетворительно) допускается к экзамену.

### 2.10.2 Промежуточная аттестация

#### *Зачет проводится в форме итогового тестирования*

Для формирования итоговой оценки знаний, умений и навыков сформированности компетенций студент сдает эзачет в виде тестовых заданий.

№ п/п	Измерители обученности текущего контроля	Ступени уровней освоения компетенций	
		Зачтено (уровень не ниже порогового)	Не зачтено
1.	Зачет (тестовые задания)	Зачтено (уровень не ниже порогового)	Не зачтено



**3. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

**3.1. Итоговые тестовые задания**

1. Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?
- а) планирование;
  - б) прогнозирование;
  - в) мотивация;
  - г) составление отчетов;
  - д) организация.
2. Управленческий персонал включает:
- а) вспомогательных рабочих;
  - б) сезонных рабочих;
  - в) младший обслуживающий персонал;
  - г) руководителей, специалистов;
  - д) основных рабочих.
3. Японскому менеджменту персонала не относится:
- а) пожизненный наем на работу;
  - б) принципы старшинства при оплате и назначении;
  - в) коллективная ответственность;
  - г) неформальный контроль;
  - д) продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа.
4. С какими дисциплинами не связана система наук о труде и персонале?
- а) «Экономика труда»;
  - б) «Транспортные системы»;
  - в) «Психология»;
  - г) «Физиология труда»;
  - д) «Социология труда».
5. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:
- а) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;
  - б) найма рабочих на предприятие;
  - в) отбора персонала для занимания определенной должности;
  - г) согласно действующему законодательству;
  - д) достижения стратегических целей предприятия.
6. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:
- а) на разработку новых видов продукции;
  - б) на определение стратегического курса развития предприятия;
  - в) на создание дополнительных рабочих мест;
  - г) на перепрофилирование деятельности предприятия;
  - д) на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.



7. Что включает инвестирование в человеческий капитал?
- а) вкладывание средств в производство;
  - б) вкладывание средств в новые технологии;
  - в) расходы на повышение квалификации персонала;
  - г) вкладывание средств в строительство новых сооружений.
  - д) вкладывание средств в совершенствование организационной структуры предприятия.
8. Человеческий капитал — это:
- а) форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность.
  - б) вкладывание средств в средства производства;
  - в) нематериальные активы предприятия.
  - г) материальные активы предприятия;
  - д) это совокупность форм и методов работы администрации, обеспечивающих эффективный результат.
9. Функции управления персоналом представляют собой:
- а) комплекс направлений и подходов работы в с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;
  - б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;
  - в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;
  - г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;
  - д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.
10. Потенциал специалиста – это:
- а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;
  - б) здоровье человека;
  - в) способность адаптироваться к новым условиям;
  - г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;
  - д) способность человека производить продукцию
11. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:
- а) переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности;
  - б) переводение с одной работы на другую без изменения заработной ты или уровня ответственности;
  - в) освобождение рабочего;
  - г) понижение рабочего в должности;
  - д) повышение рабочего в должности.
12. Профессиограмма — это:
- а) перечень прав и обязанностей работников;
  - б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;



в) это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку.

г) перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции;

д) перечень всех профессий.

13. Какой раздел не содержит должностная инструкция?

а) «Общие положения»;

б) «Основные задачи»;

в) «Должностные обязанности»;

г) «Управленческие полномочия»;

д) «Выводы».

14. Интеллектуальные конфликты основаны:

а) на столкновении приблизительно равных по силе, но противоположно направленных нужд, мотивов, интересов и увлечений в одного и того человека;

б) на столкновении вооруженных групп людей;

в) на борьбе идей в науке, единстве и столкновении таких противоположностей, как истинное и ошибочное;

г) на противостоянии добра и зла, обязанностей и совести;

д) на противостоянии справедливости и несправедливости.

15. Конфликтная ситуация — это:

а) столкновение интересов разных людей с агрессивными действиями;

б) предметы, люди, явления, события, отношения, которые необходимо привести к определенному равновесию для обеспечения комфортного состояния индивидов, которые находятся в поле этой ситуации;

в) состояние переговоров в ходе конфликта;

г) определение стадий конфликта;

д) противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов.

16. На какой стадии конфликта появляется явное (визуальное) проявление острых разногласий, достигнутое в процессе конфликта:

а) начало;

б) развитие;

в) кульминация;

г) окончание;

д) послеконфликтный синдром как психологический опыт.

17. Латентный период конфликта характеризуется такой особенностью:

а) стороны еще не заявили о своих претензиях друг к другу;

б) одна из сторон признает себя побежденной или достигается перемирие;

в) публичное выявление антагонизма как для самих сторон конфликта, так и для посторонних наблюдателей;

г) крайнее агрессивное недовольство, блокирование стремлений, продолжительное отрицательное эмоциональное переживание, которое дезорганизует сознание и деятельность;

д) отсутствуют внешние агрессивные действия между конфликтующими сторонами, но при этом используются косвенные способы воздействия.





18. Стил ь поведения в конфликтной ситуации, характеризующийся активной борьбой индивида за свои интересы, применением всех доступных ему средств для достижения поставленных целей – это:

- а) приспособление, уступчивость;
- б) уклонение;
- в) противоборство, конкуренция;
- г) сотрудничество;
- д) компромисс.

19. Комплексная оценка работы — это:

- а) оценка профессиональных знаний и умений с помощью контрольных вопросов;
- б) определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов;
- в) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью контрольных вопросов;
- г) определение профессиональных знаний и привычек с помощью специальных тестов с их дальнейшей расшифровкой.
- д) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью социологических опросов.

20. Коллегиальность в управлении — это ситуация, когда:

- а) персонал определенного подразделения — это коллеги по отношению друг к другу;
- б) только руководитель организации может управлять персоналом, но некоторые полномочия он может делегировать своим подчиненным;
- в) существует децентрализация управления организацией;
- г) работодатели работают в тесном контакте друг с другом и связаны узами сотрудничества и взаимозависимости, составляют управленческий штат.
- д) существует централизация управления организацией.

21. Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:

- а) функциональная;
- б) тактическая;
- в) управляющая;
- г) обеспечивающая;
- д) стратегическая.

22. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:

- а) школа научного управления;
- б) классическая школа или школа административного управления;
- в) школа человеческих отношений;
- г) школа науки о поведении;
- д) школа науки управления или количественных методов.

23. Кадровый потенциал предприятия – это:

- а) совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- б) совокупность работающих специалистов;



- в) совокупность устраивающихся на работу;
- г) совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- д) совокупность перемещающихся по служебной лестнице.

24. Какое положение предусматривает теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда:

- а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
- б) распределение всех рабочих на желающих работать и тех, кто не желает работать;
- в) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;
- г) потребность человека быть справедливо вознагражденным;
- д) все потребности человека расположенные в определенной иерархии.

25. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?

- а) теория нужд А. Маслоу;
- б) теория ожидания В. Врума;
- в) теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда;
- г) теория существования, связи и роста К. Альдерфера;
- д) теория двух факторов Ф. Гецберга.

26. Валентность согласно теории В. Врума — это:

- а) мера вознаграждения;
- б) мера ожидания;
- в) ожидание определенного вознаграждения в ответ на достижение результата;
- г) мера ценности или приоритетности;
- д) ожидание желаемого результата от затраченных дополнительных усилий.

27. Основным положением какой теории является то, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и соотносят с вознаграждением других людей?

- а) теории нужд А. Маслоу;
- б) теории ожидания В. Врума;
- в) расширенной модели ожидания Портера — Лоулера;
- г) теории приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда;
- д) теории равенства С. Адамса.

28. Теория усиления Б. Ф. Скиннера основанная на таком положении:

- а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
- б) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
- в) все потребности человека расположенные в определенной иерархии;
- г) потребность человека основана на справедливом вознаграждении;
- д) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;

29. К содержательным мотивационным теориям относятся теории:

- а) Б. Ф. Скиннера;
- б) С. Адамса;
- в) В. Врума;
- г) модель Портера — Лоулера;



д) Ф. Герцберга.

30. Какое положение относится к теории мотивации Портера-Лоулера:

- а) результативный труд ведет к удовлетворению работников;
- б) человек ответственный;
- в) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
- г) человек стремится делегировать полномочия;
- д) человек удовлетворен лишь экономическим стимулированием.

### **3.2. Вопросы для устного опроса**

- 1. Основные концепции управления персоналом.
- 2. Персонал и конкурентоспособность организации.
- 3. Современные модели управления персоналом.
- 4. Стратегия управления персоналом.
- 5. Факторы среды управления персоналом.
- 6. Функции и принципы управления персоналом.
- 7. Методы управления персоналом и их классификация.
- 8. Административные методы управления персоналом. Позитивные и негативные формы административного воздействия.
- 9. Экономические методы управления персоналом.
- 10. Специфика социально-психологических методов управления персоналом.
- 11. Понятие системы управления персоналом и ее характеристика.
- 12. Функциональное разделение труда.
- 13. Понятие структуры системы управления персоналом и ее виды.
- 14. Виды организационных структур управления персоналом.
- 15. Назначение и эволюция службы управления персоналом.
- 16. Функции и цели службы управления персоналом.
- 17. Цели, виды и уровни маркетинга персонала.
- 18. Основные этапы реализации технологии маркетинга персонала.
- 19. Понятие кадровой политики и ее виды.
- 20. Кадровые стратегии и их типы.
- 21. Планирование персонала и потребность персонала.
- 22. Сущность и цели кадрового планирования.
- 23. Виды кадрового планирования.
- 24. Методы планирования персонала.
- 25. Понятие развития персонала и специфика его планирования.
- 26. Методы обучения персонала.
- 27. Понятие и методы оценки персонала.
- 28. Аттестация персонала.
- 29. Характеристика типовых моделей карьеры.
- 30. Виды, элементы и формы контроля маркетинга персонала.
- 31. Аудит персонала: понятие, цели, характеристика этапов.

### **3.3. Тестовые задания**

- 1. Стратегическое управление персоналом возникло:
  - а) в Древнем Риме при планировании военных сражений;
  - б) со вступлением управления персоналом в этап УЧР;
  - в) с появлением первых отделов кадров в начале XX в.;



- г) в результате внедрения научных разработок Ф. Тейлора американскими компаниями;
- д) в государственном планировании трудовых ресурсов в СССР;
- е) в период массового использования в управлении информационных технологий.
2. Главное отличие УЧР от традиционного управления кадрами состоит в:
- а) тотальной компьютеризации управления персоналом, использовании разнообразных компьютерных программ для решения кадровых вопросов;
- б) четком разделении функций между линейными руководителями и специалистами служб персонала, устранении почвы для конфликтов между ними;
- в) нацеленности кадровой стратегии на достижение компромисса между экономическими интересами компании и ее социальными партнерами;
- г) непосредственном подчинении кадрового планирования производственному плану;
- д) интегрировании управления персоналом в общую стратегию бизнеса.
3. Долгосрочные социальные программы компании относятся к задачам:
- а) тактическим;
- б) всем перечисленным в вопросе;
- в) стратегическим;
- г) оперативным.
4. К отличительным чертам стратегии управления персоналом не относится:
- а) долгосрочный характер целей;
- б) важность (релевантность) решаемых задач для жизнедеятельности организации, ее успеха или выживания;
- в) связь с высшим уровнем управленческой иерархии;
- г) высокая степень редукции (упрощения) сложных управленческих проблем;
- д) связь с насущными, жизненно важными интересами сотрудников;
- е) общесистемный характер стратегии управления персоналом, его распространенность на все жизненно важные для компании сферы и уровни управления.
5. Укажите, к какому уровню стратегии управления персоналом относится модель социального партнерства:
- а) общесистемному, содержащему цели, затрагивающие всю систему управления персоналом компаний;
- б) функциональному, характеризующему отдельные постоянно осуществляемые функции управления персоналом;
- в) специфическому, конкретно ситуационному, связанному с особыми условиями работы компании.
6. Главными достоинствами стратегического управления человеческими ресурсами является возможность:
- а) рационализировать управление кадровым составом, глубже понять его сегодняшнее состояние, своевременно заметить угрозы и новые возможности;
- б) минимизировать количество увольнений, сократить текучесть кадров;
- в) повысить заработную плату работников и объем социальных льгот;
- г) обеспечить интеграцию человеческих, экономических, техникотехнологических ресурсов для решения важнейших задач;



д) держать руку на пульсе перемен, быстрее замечать изменения ситуации и реагировать на них;

е) повысить гибкость управления, расширить права менеджеров в принятии мер по адаптации компании к изменениям ситуации.

7. Укажите, какому типу генеральной стратегии наиболее соответствует стратегия социального партнерства:

а) стратегии предпринимательства;

б) стратегии динамического роста;

в) стратегии прибыльности;

г) стратегии ликвидации;

д) стратегия выживания;

е) стратегии резкого изменения курса.

8. К основополагающим принципам тейлористской модели управления персоналом относится:

а) узкая специализация работников, жесткий контроль за ними при приличной зарплате;

б) научная обоснованность основных функций управления, стабильность рабочего места, поощрение инициативы работников

в) децентрализация управления, групповая организация труда, подчиненность личных интересов общим;

г) подбор здоровых и добросовестных работников, демократический стиль управления, дробление производственных операций;

д) разделение труда, корпоративный дух, дисциплина;

е) максимальное задействование физического и интеллектуального потенциала работника.

9. Две стратегические модели управления персоналом, позволяющие в большей мере обеспечить солидарность всех участников производства и предотвращать забастовки:

а) неотейлористская;

б) индивидуалистическая;

в) виртуальная;

г) самоуправленческая;

д) социального партнерства.

### **3.4. Письменная работа**

1. *Тема:* Связь стратегии управления персонала со стратегией организации.

Письменная работа студента – это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель письменной работы состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Письменная работа должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в



рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Структура письменной работы:

1. Титульный лист;
2. Введение – суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически.

На этом этапе очень важно правильно сформулировать вопрос, на который вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования.

3. Основная часть – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу, свидетельствовать о наличии или отсутствии логичности в освещении темы.

Заключение – обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д.

## 2. Тема: Инновационные проекты и управление персоналом.

Письменная работа студента – это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель письменной работы состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Письменная работа должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Структура письменной работы:

1. Титульный лист;
2. Введение – суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически.

На этом этапе очень важно правильно сформулировать вопрос, на который вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования.

3. Основная часть – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу, свидетельствовать о наличии или отсутствии логичности в освещении темы.

Заключение – обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д.

### 3.5. Практическая работа

Задание: Выполните сравнительный анализ характеристик лидера и менеджера.

Критерии сравнения	Лидер	Руководитель
Организационный статус		
Объект управления		
Субъект управления		
Методы влияния		
Процесс принятия решений		
Среда деятельности		





роль		
Возможности получения статуса лидера		
Интересы		
Порядок взаимоотношений в группе		
Способ влияния		
Принятие решений		

### 3.6. Ситуационная задача «Кофейные неурядицы»

#### Описание проблемы

Восемь лет назад Роман Скоков и Юлия Шмакова работали в московской компании, занимавшейся поставками дорожной техники. Коллег объединило желание организовать собственное дело. С начальными инвестициями помогли друзья и знакомые, а направление бизнеса подсказало помещение, которое удалось арендовать: 30-метровый офис на Покровке решено было переоборудовать под небольшое кафе.

Опыта создания своего бизнеса у них до этого не было: Роман прежде занимался растаможиванием грузов, Юлия — бухгалтерией. Новоявленные бизнесмены стремились обустроить свое кафе как место, где было бы приятно проводить время им самим. Роман у себя на квартире мастерил оригинальные круглые столы, Юлия на блошиных рынках покупала смешные тряпичные куклы и замысловатые светильники. Получилось уютное и совершенно домашнее кафе: многие посетители до сих пор уверены, что «Шоколадное ателье» — семейное дело каких-нибудь французов, невесть как очутившихся в Москве.

Несколько лет в кофейне торговали привозными десертами: эклеры и штрудели от нескольких московских поставщиков Роман и Юлия собственноручно каждое утро доставляли на Покровку. Но через три года стало ясно, что заведению требуется собственное лицо. В партнерстве с опытным французским кондитером было решено открыть небольшой производственный цех, позволяющий производить до 100 кг готовой продукции в день: хлеб по оригинальным рецептам, шоколад и мармелад ручной работы, пирожные и торты. Примерно 60% продукции — пирожные и торты, 10% — хлеб, 30% — шоколад и мармелад.

#### Искусство продаж

Изначально Роман и Юлия рассчитывали, что производственный цех будет обеспечивать продукцией не только собственное кафе, но и поставлять торты, пирожные, хлеб и шоколад handmade в гастрономические бутики и рестораны. «Мы были уверены, что такая вкусная продукция будет пользоваться спросом», — вспоминает Юлия. Шоколад и мармелад от «Шоколадного ателье» в рознице стоят примерно 4,5 тыс. руб. за 1 кг (1 конфета — 50 руб.), пирожные и торты — 2-2,5 тыс. руб. за 1 кг, хлеб — в среднем 100 руб. за одно изделие.

Однако выяснилось, что продавать такую продукцию непросто. «Недорогим ресторанам наши пирожные и конфеты не по карману, — говорит Юлия. — А в дорогих, как правило, есть свои кондитеры, и в услугах сторонних поставщиков они не нуждаются».

В качестве возможных клиентов остаются магазины, но там дорогие пирожные и хлеб не всегда раскупаются до истечения срока годности. Кроме того, организовать доставку в несколько мест, с учетом московских пробок и расстояний, очень сложная задача для «Шоколадного ателье», которое не может себе позволить держать больше одного водителя. Сегодня продукция компании, кроме собственного кафе на Покровке,



продается в магазинах «Глобус гурмэ», Spar и небольших ресторанах и кондитерских — в общей сложности в десяти точках.

«Ходить и предлагать свою продукцию, стучаться в закрытые двери очень унижительно,— считает Юлия.— Новые точки реализации мы сейчас не ищем, работаем только с теми, кто нас уже знает».

Чтобы не зависеть от сторонних партнеров, владельцы компании решили развивать собственную розницу, то есть увеличивать число кофеен под своим брендом. Но и это непростая задача. Для компании, где владельцы вынуждены вставать за прилавок, появление даже одной дополнительной точки — огромное испытание. «С момента основания компании мы привыкли делать все сами,— рассказывает Юлия.— Найти людей, которым можно перепоручить некоторые функции, очень сложно».

Управление из-за прилавка

Постоянные посетители «Шоколадного ателье» знают, что клиентов здесь часто обслуживают сами владельцы: приятно завтракать в кафе, когда кофе варит приветливый хозяин. Но Юлия и Роман встают за прилавок не ради создания уютной атмосферы: приходится подменять внезапно заболевших или даже уволившихся сотрудников. «Например, в »Кофе хаузе» на площади 100-150 кв. м работают 25-30 человек. Если один из них заболел, это не катастрофа,— рассуждает Юлия.— А у нас на площади 30 кв. м работают только два человека: они стоят у прилавка, готовят кофе, обслуживают посетителей. И если заболел один из продавцов, ему нет замены. Чтобы работа не встала, за прилавок встаем мы с Ромой, причем остальные заботы с нас никто не снимает».

Когда открывали кафе, рассчитывали, что обслуживать посетителей будут четыре человека: работать они должны были в парах по два, посменно: два 11-часовых рабочих дня чередуются с двумя выходными. Но за шесть лет существования «Шоколадного ателье» на Покровке периоды, когда в штате числились все четыре продавца, были редкими и непродолжительными. «К нам ведь приходят работать в основном студенты,— рассказывает Юлия.— Отработав несколько месяцев, они бросают кофейню, чтобы сдать сессию или уехать на каникулы. В ресторанном бизнесе это типичная ситуация, но мало где внезапный уход одного официанта переносится так болезненно, как в нашем камерном формате».

Зарплата продавцов в маленькой кофейне средняя по рынку: с учетом чаевых получается не меньше 20 тыс. руб. в месяц. При приеме на работу будущим сотрудникам рассказывают, что они смогут не только работать в торговом зале небольшого кафе, но и бывать, к примеру, на вечеринках глянцевого журналов, в организации которых участвует «Шоколадное ателье», на фестивалях, где продается продукция кофейни. Хотя поначалу это многих привлекает, удержать людей надолго все равно не получается.

«Продавец, тем более при небольшом штате кофейни,— это лицо всего бизнеса,— рассуждает Юлия.— Иногда такие персонажи приходят на работу устраиваться, что руки опускаются,— легче самому кофе варить у прилавка, чем доверить свое детище неизвестно кому». Как правило, персонал для кафе владельцы «Шоколадного ателье» ищут через «работные» сайты в интернете, размещают объявления в газетах и у себя в кафе. Но каждый раз люди находятся с трудом.

Очевидно, чтобы думать о развитии бизнеса, собственникам необходимо снять с себя решение каждодневных проблем. Вылечить эту «головную боль» мог бы грамотный управляющий, который решал бы вопросы учета, логистики, работы с персоналом. Брать со стороны такого специалиста Роман и Юлия не хотят — как доверить чужому человеку то, что с таким трудом было выстроено за шесть лет. «Тут должен быть единомышленник, человек, который очень хорошо понимает суть этого бизнеса и то, каким мы хотим его видеть»,— объясняет Юлия.





Сейчас у компании такой человек есть — девушка, работающая в «Шоколадном ателье» более трех лет, кажется владельцам достаточно перспективным управленцем. Планируется, что к выполнению новых обязанностей она приступит уже в сентябре, когда будет открыто второе «Шоколадное ателье» на Тишинской площади. Впрочем, главную проблему — где взять необходимое количество линейного персонала, который бы работал достаточно стабильно,— появление управляющего все равно не решит.

Получается, что и путь развития собственной розницы в таком формате проблематичен. Возможно ли обеспечить подобный розничный формат стабильным штатом сотрудников? Что делать владельцам с сотрудниками? Как изменить кадровую политику?



#### 4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРУ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ


##### 4.1 Методические указания по проведению текущего контроля

###### 4.1.1. Тестирование

1.	Сроки проведения текущего контроля	После изучения раздела дисциплины
2.	Место и время проведения текущего контроля	в учебной аудитории во время занятия
3.	Требование к техническому оснащению аудитории	в соответствии с паспортом аудитории
4.	Ф.И.О. преподавателя (ей), проводящих процедуру контроля	
5.	Вид и форма заданий	тест на бумажном носителе
6.	Время для выполнения заданий	25 минут
7.	Возможность использования дополнительных материалов:	обучающийся не может пользоваться дополнительными материалами
8.	Ф.И.О. преподавателя (ей), обрабатывающих результаты	
9.	Методы оценки результатов	Экспертный
10.	Предъявление результатов	Оценка выставляется в журнал и доводится до сведения обучающихся
11.	Апелляция результатов	в порядке, установленном нормативными документами, регулирующими образовательный процесс в ФГБОУ ВО Уральский ГАУ

###### 4.1.2. Устный опрос

1.	Сроки проведения текущего контроля	После изучения каждой темы раздела дисциплины
2.	Место и время проведения текущего контроля	в учебной аудитории во время занятия
3.	Требование к техническому оснащению аудитории	в соответствии с паспортом аудитории
4.	Ф.И.О. преподавателя (ей), проводящих процедуру контроля	
5.	Вид и форма заданий	Вопросы устного опроса
6.	Время проведения опроса	25 минут
7.	Возможность использования дополнительных материалов:	обучающийся не может пользоваться дополнительными материалами
8.	Ф.И.О. преподавателя (ей), обрабатывающих результаты	
9.	Методы оценки результатов	Экспертный
10.	Предъявление результатов	Оценка выставляется в журнал и доводится до сведения обучающихся в конце опроса
11.	Апелляция результатов	в порядке, установленном нормативными документами, регулирующими образовательный процесс в ФГБОУ ВО Уральский ГАУ

	ФГБОУ ВО Уральский ГАУ
	Фонд оценочных средств учебной дисциплины «Основы стратегического управления персоналом»

#### *4.1.3. Решение ситуационных задач*

1.	Сроки проведения текущего контроля	После изучения соответствующих тем дисциплины
2.	Место и время проведения текущего контроля	В учебной аудитории во время занятия
3.	Требование к техническому оснащению аудитории	В соответствии с паспортом аудитории
4.	Ф.И.О. преподавателя (ей), проводящих процедуру контроля	
5.	Вид и форма заданий	Ситуационная задача
6.	Время проведения опроса	30 минут
7.	Возможность использования дополнительных материалов:	Обучающийся не может пользоваться дополнительными материалами
8.	Ф.И.О. преподавателя (ей), обрабатывающих результаты	
9.	Методы оценки результатов	Экспертный
10.	Предъявление результатов	Оценка выставляется в журнал и доводится до сведения обучающихся в конце опроса
11.	Апелляция результатов	В порядке, установленном нормативными документами, регулирующими образовательный процесс в ФГБОУ ВО Уральский ГАУ

#### *4.1.4 Письменная работа*

1.	Сроки проведения текущего контроля	После изучения соответствующих тем дисциплины
2.	Место и время проведения текущего контроля	В учебной аудитории во время занятия
3.	Требование к техническому оснащению аудитории	В соответствии с паспортом аудитории
4.	Ф.И.О. преподавателя (ей), проводящих процедуру контроля	
5.	Вид и форма заданий	Письменная работа
6.	Время проведения опроса	30 минут
7.	Возможность использования дополнительных материалов:	Обучающийся не может пользоваться дополнительными материалами
8.	Ф.И.О. преподавателя (ей), обрабатывающих результаты	
9.	Методы оценки результатов	Экспертный
10.	Предъявление результатов	Оценка выставляется в журнал и доводится до сведения обучающихся в конце опроса
11.	Апелляция результатов	В порядке, установленном нормативными документами, регулирующими образовательный процесс в ФГБОУ ВО Уральский ГАУ

**4.1.5 Практическая работа**

1.	Сроки проведения текущего контроля	После изучения соответствующих тем дисциплины
2.	Место и время проведения текущего контроля	В учебной аудитории во время занятия
3.	Требование к техническому оснащению аудитории	В соответствии с паспортом аудитории
4.	Ф.И.О. преподавателя (ей), проводящих процедуру контроля	
5.	Вид и форма заданий	Практическая работа
6.	Время проведения опроса	30 минут
7.	Возможность использования дополнительных материалов:	Обучающийся не может пользоваться дополнительными материалами
8.	Ф.И.О. преподавателя (ей), обрабатывающих результаты	
9.	Методы оценки результатов	Экспертный
10.	Предъявление результатов	Оценка выставляется в журнал и доводится до сведения обучающихся в конце опроса
11.	Апелляция результатов	В порядке, установленном нормативными документами, регулирующими образовательный процесс в ФГБОУ ВО Уральский ГАУ



### **Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Оценка знаний, умений, навыков, характеризующая этапы формирования компетенций проводится в форме текущей и промежуточной аттестации.

Контроль текущей успеваемости обучающихся – текущая аттестация – проводится в ходе семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний; формирования у них умений и навыков; своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по ее корректировке; совершенствованию методики обучения; организации учебной работы и оказания обучающимся индивидуальной помощи.

К контролю текущей успеваемости относятся проверка знаний, умений и навыков обучающихся:

- на занятиях (опрос, тестирования, круглый стол, решение задач, творческие задания, деловая игра);
- по результатам выполнения индивидуальных заданий ;
- по результатам проверки качества конспектов лекций и иных материалов;
- по результатам отчета обучающихся в ходе индивидуальной консультации преподавателя, проводимой в часы самоподготовки, по имеющимся задолженностям.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится с целью выявления соответствия уровня теоретических знаний, практических умений и навыков по дисциплине требованиям ФГОС ВО в форме предусмотренной учебным планом.

Промежуточная аттестация проводится после завершения изучения дисциплины в объеме рабочей учебной программы. Форма определяется кафедрой (устный – по билетам, либо путем собеседования по вопросам; письменная работа, тестирование и др.). Оценка по результатам экзамена – «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» (оценка по результатам зачета – «зачтено» или «не зачтено»).

Каждая компетенция (или ее часть) проверяется теоретическими вопросами, позволяющими оценить уровень освоения обучающимися знаний и практическими заданиями, выявляющими степень сформированности умений и навыков.

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих стандартах:

1. Периодичность проведения оценки (на каждом занятии).
2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и обучающимися группы) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекса мер по устранению недостатков.
3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
4. Соблюдение последовательности проведения оценки: предусмотрено, что развитие компетенций идет по возрастанию их уровней сложности, а оценочные средства на каждом этапе учитывают это возрастание.