

|                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                          |        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Документ подписан простой электронной подписью<br>Информация о владельце:<br>ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич<br>Должность: Ректор<br>Дата подписания: 10.07.2026 14:31:42<br>Уникальный программный ключ:<br>04c19ed8bfb98f3b6cb77a486b9a6788b8323727 | МИНОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное<br>учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») | Рабочая программа дисциплины "Управление человеческими ресурсами" по направлению подготовки<br>(специальности) 38.03.04 "Государственное и муниципальное управление" направленности (профилю)<br>Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ» | стр. 1 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|

## Рабочая программа дисциплины (модуля)\*

Управление человеческими ресурсами

Направление подготовки (специальность)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль)

Государственная и муниципальная служба

Присваиваемая квалификация (степень)

бакалавр

Форма обучения

очно-заочная

Год(ы) набора 2026

\*Рабочая программа дисциплины (модуля) адаптирована для инклюзивного обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Челябинск 2026 г.



## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)
4. Объем дисциплины (модуля)
5. Структура и содержание дисциплины (модуля)
6. Фонд оценочных средств
  - 6.1. Перечень видов оценочных средств
  - 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации
  - 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации
  - 6.4. Критерии оценивания
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)
  - 7.1. Рекомендуемая литература
  - 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
  - 7.3. Перечень информационных технологий
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Специальные условия освоения дисциплины обучающимися с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья



### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины состоит в формировании у студента системного подхода и концептуального представления о системе управления человеческими ресурсами организации, а также применение приобретенных знаний на практике в развитии личностных качеств, способствующих осуществлению профессиональной деятельности в области управления человеческими ресурсами.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Цикл (раздел) ОПОП: К.М.03.ДВ.01.02

#### 2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Иностранный язык

Система государственного и муниципального управления

Деловые коммуникации

Учебная практика (ознакомительная практика)

Управление конфликтами

Производственная практика (организационно-управленческая практика 1)

Организация государственной и муниципальной службы

Кадровая политика

Организация государственной и муниципальной службы

Производственная практика (организационно-управленческая практика 1)

Управление конфликтами

Учебная практика (ознакомительная практика)

Деловые коммуникации

Система государственного и муниципального управления

Иностранный язык

#### 2.2 Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Производственная практика (организационно-управленческая практика 2)

Производственная практика (преддипломная практика)

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Производственная практика (преддипломная практика)

Производственная практика (организационно-управленческая практика 2)

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

### 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**ПК-2: Способен определить место и роль структурного подразделения (государственного органа) в системе государственного и муниципального управления, осознает влияние результатов его работы на результаты работы других структурных подразделений (государственного/ муниципального органа)**

#### Знать:

основы организации человеческих ресурсов компании, способствующие владению навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.

#### Уметь:

использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.

#### Владеть:

навыками по использованию основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и



оперативных управленческих задач.

**ПК-5: Способен выстраивать взаимосвязи используемой кадровой политики с целями и задачами организации, определять оптимальную кадровую стратегию и кадровую политику организации**

**Знать:**

Использует основы организационных, управленческих теорий и знаний кадровой политики для успешного выполнения профессиональной деятельности

**Уметь:**

Выбирает соответствующие содержанию профессиональных задач инструментарий обработки и анализа данных

**Владеть:**

Определяет оптимальную кадровую стратегию и кадровую политику организации в соответствии с целями и задачами организации.

**УК-4: Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)**

**Знать:**

Имеет представление о правилах и принципах деловой устной и письменной коммуникации на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)

**Уметь:**

Демонстрирует умение осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах, использовать методы и навыки делового общения

**Владеть:**

Имеет навыки делового общения на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)

**В результате освоения дисциплины обучающийся должен**

|            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>3.1</b> | <b>Знать:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 3.1.1      | основы организации человеческих ресурсов компании, способствующие владению навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач; организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций. |
| <b>3.2</b> | <b>Уметь:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 3.2.1      | использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач; проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций.                                                                        |
| <b>3.3</b> | <b>Владеть:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 3.3.1      | по использованию основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач; проектирования организационных структур, участия в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций.                                                                        |

**4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

|                         |        |                                            |
|-------------------------|--------|--------------------------------------------|
| Общая трудоемкость      |        | 3 ЗЕТ                                      |
| Часов по учебному плану | : 108  | Виды контроля в семестрах:<br><br>зачеты 8 |
| в том числе             | :      |                                            |
| аудиторные занятия      | : 8    |                                            |
| самостоятельная работа  | : 99,1 |                                            |
| :                       | :      |                                            |
| контактная работа: 8,9  |        |                                            |
| ИКР: 0,9                |        |                                            |

**5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

| Код занятия | Наименование разделов и тем /вид занятия/                | Семестр / Курс | Часов | Литература |
|-------------|----------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|
|             | Раздел 1. Введение в управление человеческими ресурсами. |                |       |            |



|                                                                                                      |                                                                                                                                                            |   |   |                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|------------------------|
| 1.1                                                                                                  | Понятия «управление человеческими ресурсами», «Персонал фирмы» и его характеристика. /Лек/                                                                 | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| 1.2                                                                                                  | Понятия «управление человеческими ресурсами», «Персонал фирмы» и его характеристика. /Ср/                                                                  | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| 1.3                                                                                                  | Классические теории управления персоналом и теории человеческих отношений. /Ср/                                                                            | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| 1.4                                                                                                  | Классические теории управления персоналом и теории человеческих отношений. /Ср/                                                                            | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| 1.5                                                                                                  | Теории человеческих ресурсов и принципы управления человеческими ресурсами. /Ср/                                                                           | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| <b>Раздел 2. Основы организации использования человеческих ресурсов компании.</b>                    |                                                                                                                                                            |   |   |                        |
| 2.1                                                                                                  | Организация труда как элемент организации бизнес процессов и основные принципы нормирования, разделения и кооперации труда. /Ср/                           | 8 | 4 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| 2.2                                                                                                  | Планирование использования человеческих ресурсов компании и организационное проектирование системы управления персоналом в коммерческой организации. /Ср/  | 8 | 4 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| 2.3                                                                                                  | Учет и управление эффективностью использования человеческих ресурсов организации. /Ср/                                                                     | 8 | 4 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| 2.4                                                                                                  | Планирование использования человеческих ресурсов компании и организационное проектирование системы управления персоналом в коммерческой организации. /Лек/ | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2          |
| <b>Раздел 3. Формирование человеческих ресурсов коммерческой организации.</b>                        |                                                                                                                                                            |   |   |                        |
| 3.1                                                                                                  | Определение потребности фирмы в человеческих ресурсах и набор и отбор персонала компании. /Пр/                                                             | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| 3.2                                                                                                  | Определение потребности фирмы в человеческих ресурсах и набор и отбор персонала компании. /Ср/                                                             | 8 | 4 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| 3.3                                                                                                  | Современные подходы к формированию человеческих ресурсов компании: аутсорсинг, аутстаффинг, аутплейсмент персонала и аттестация и расстановка кадров. /Ср/ | 8 | 5 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| 3.4                                                                                                  | Формирование системы профессиональной адаптации персонала на рабочем месте и формирование кадрового резерва компании. /Ср/                                 | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| 3.5                                                                                                  | Формирование системы профессиональной адаптации персонала на рабочем месте и формирование кадрового резерва компании. /Ср/                                 | 8 | 6 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| 3.6                                                                                                  | Договорное регулирование найма, использования и высвобождения персонала в коммерческих организациях. /Ср/                                                  | 8 | 8 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| <b>Раздел 4. Развитие человеческих ресурсов коммерческой организации.</b>                            |                                                                                                                                                            |   |   |                        |
| 4.1                                                                                                  | Обучение и развитие персонала. Управление индивидуальной деятельностью сотрудника. Развитие карьеры. /Пр/                                                  | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| 4.2                                                                                                  | Обучение и развитие персонала. Управление индивидуальной деятельностью сотрудника. Развитие карьеры. /Ср/                                                  | 8 | 6 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| 4.3                                                                                                  | Лидерство в организации и командообразование. /Ср/                                                                                                         | 8 | 8 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| 4.4                                                                                                  | Управление конфликтами на предприятии и формирование организационной культуры предприятия. /Ср/                                                            | 8 | 8 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| <b>Раздел 5. Правовое обеспечение управления человеческими ресурсами в коммерческой организации.</b> |                                                                                                                                                            |   |   |                        |
| 5.1                                                                                                  | Трудовое право как регулятор управления человеческими ресурсами и механизм социального партнерства в сфере труда. /Ср/                                     | 8 | 9 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| 5.2                                                                                                  | Правовое регулирование условий труда в российских компаниях и дисциплинарные отношения в процессе труда. /Ср/                                              | 8 | 6 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |



|     |                                                                                                                              |   |      |                        |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|------|------------------------|
|     | <b>Раздел 6. Управление мотивацией и системами вознаграждения персонала компании.</b>                                        |   |      |                        |
| 6.1 | Мотивация персонала и вознаграждение персонала и оплата труда. /Ср/                                                          | 8 | 6    | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| 6.2 | Организационная культура и формирование стабильного персонала. /Ср/                                                          | 8 | 6,55 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| 6.3 | Организация системы управления персоналом и человеческими ресурсами и оценка эффективности реализации кадровых решений. /Ср/ | 8 | 4,55 | Л1.1Л2.1 Л2.2<br>Э1 Э2 |
| 6.4 | Индивидуальные консультации, текущий контроль /ИКР/                                                                          | 8 | 0,9  | Л1.1Л2.1 Л2.2          |

## 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 6.1. Перечень видов оценочных средств

Тесты

Доклады (эссе-реферат)

### 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации

В заданиях используются работы 2 типов:

1) Творческое задание: доклады или эссе (реферат), выбор и аргументация одного из нескольких суждений.

В заданиях данного типа, помимо логического изложения и аргументации, оценивается умение подтверждать свое мнение примерами, а также литературная обработка ответа на вопрос.

Ответы на творческие задания должны быть четко структурированы. Они включают такие структурные элементы, как введение, основная часть и вывод. Во введении излагается суть предлагаемой темы, выявляется заложенная в нее проблема. В этой части студенту необходимо четко сформулировать вопрос, на который он будет отвечать по ходу раскрытия темы эссе.

Основная часть должна состоять из аргументов, подкрепленных примерами, с помощью которых студент представляет свое видение проблемы. Стоит помнить о том, что количество аргументов и примеров не должно превышать трех. Наиболее высоко оцениваются аргументы и примеры из работ ученых.

В заключении излагаются собственные выводы и обобщения, которые вытекают из рассмотрения темы.

Общий объем ответа не должен превышать 1 страницы формата А4, а в реферативной форме до 10 страниц А4.

Творческое задание имеет составной характер. Умение выявить основной вопрос (проблему) высказывания. Подбор аргументов и примеров. Общий вывод по заданию.

Темы для докладов (эссе-реферат):

Основные понятия по управлению человеческими ресурсами.

Теория потребностей А. Маслоу.

Задачи планирования и использования человеческих ресурсов фирмы.

Основные положения по управлению персоналом с точки зрения Фредерика Тейлора.

Принципы управления человеческими ресурсами.

Принципы административной деятельности управленческого персонала с точки зрения Анри Файоля.

Производительности труда и её компоненты.

Аутсорсинг персонала.

Последовательность действий по проведению аттестации кадров.

Набором персонала.

Аутстаффинг персонала.

Аутплейсмент персонала.

Виды аттестации персонала.

Технологии управления индивидуальной деятельностью сотрудника в контексте развития его карьеры.

Общие требования при проектировании и оптимизации трудового процесса.

Основания для прекращения трудового договора в соответствии с ТК РФ.

Основные виды льгот персонала.

Испытательный срок при приёме на работу.

Источники трудового права.

Стратегии поведения в конфликтных ситуациях.

Показатели организационной культуры.

Условия командообразования.

Методы разрешения конфликтов на предприятии.

Мотивация труда.



2) Тестовые задания.

Тестовые задания могут быть двух типов:

- А) закрытые - предполагают выбор только одного из предложенных вариантов ответов;
- Б) открытые - предполагают свободный ответ на поставленный вопрос.

Тестовые задания (тип А) по дисциплине «Управление человеческими ресурсами»

Инструкция.

Все задания предполагают выбор только одного из предложенных четырёх вариантов ответов, но наличие верного ответа не означает, что другие варианты ответов обязательно ошибочны: они могут касаться частных случаев, содержать неточности и т.д. В качестве верного предполагается ответ:

- а) правильный по существу;
- б) наиболее точный из предложенных;
- в) наиболее полный;
- г) лучше сформулированный.

1. Управление человеческими ресурсами (HR-менеджмент) определяется как:

- А) стратегический и целостный подход к управлению наиболее ценными активами организации;
- Б) стратегический и целостный подход к управлению людьми, которые коллективно вносят свой вклад в достижение организационных целей;
- В) тактика управления наиболее персоналом организации (предприятия), который вносит свой вклад в достижение организационных целей;
- Г) стратегический и целостный подход к управлению наиболее ценными активами организации, а именно людьми, которые индивидуально и коллективно вносят свой вклад в достижение организационных целей.

2. Целью управления человеческими ресурсами является:

- А) совершенствование и профессиональная подготовка компетентных и заинтересованных сотрудников, которые в состоянии эффективно реализовывать цели компании;
- Б) принятие на работу, удержание, мотивация, компетентных и заинтересованных сотрудников, которые в состоянии эффективно реализовывать цели компании;
- В) мотивация, совершенствование и профессиональная подготовка компетентных и заинтересованных сотрудников, которые в состоянии эффективно реализовывать цели компании;
- Г) принятие на работу, удержание, мотивация, совершенствование и профессиональная подготовка компетентных и заинтересованных сотрудников, которые в состоянии эффективно реализовывать цели компании.

3) К основным функциям HR-менеджмента в современной компании не относится:

- А) мотивация, стимулирование трудовой деятельности персонала, организация труда и соблюдение этики трудовых отношений, управление конфликтами и стрессами в трудовом коллективе с целью повышения качества трудовой деятельности персонала;
- Б) управление эффективностью труда посредством оценки и аттестации работников;
- В) управление системами вознаграждения - развитие систем оплаты труда на основе равенства, справедливости и прозрачности
- Г) организация системы взаимоотношений как на отраслевом уровне, так и внутри самой компании.

4. Научно обоснованная величина затрат труда, необходимая для выполнения одним рабочим или группой рабочих одной единицы работ в конкретных организационно-технических условиях; либо научно обоснованная величина результатов труда одного работника или группы рабочих в конкретных организационно-технических условиях, достигаемую за определенный период времени – это:

- А) норма управляемости;
- Б) норма труда;
- В) норма обслуживания;
- Г) норма производственной силы (рабочего предприятия).

5.

- это формула:

- А) нормирования управляемости персонала;
- Б) нормирования материального вознаграждения;
- В) нормативной зависимости;
- Г) нормы обслуживания.

6. Вида разделения труда могут быть:

- А) технологическим;
- Б) функциональным;
- В) квалификационным;
- Г) любым из выше перечисленных.

7. - это формула:

- А) коэффициента производительной силы;



- Б) коэффициента кооперации труда;  
В) коэффициента эффективности персонала;  
Г) коэффициента эффективности внешних сотрудников.  
8. - это формула:  
А) показателя производительности труда;  
Б) показатель трудовой интеграции;  
В) показатель трудовой интенсивности на производстве;  
Г) обратного показателя эффективности труда.  
9. - это формула:  
А) полной численности вспомогательных рабочих;  
Б) показателя численности в дополнительных рабочих;  
В) показатель численности общей персонала на предприятии;  
Г) показатель численности сокращаемого персонала.  
10. К методам поиска нового сотрудника не относятся:  
А) поиск среди родственников и знакомых или по рекомендациям близких людей;  
Б) привлечение сотрудников из других организаций, «переманивание» персонала;  
В) обращение в изотерические организации;  
Г) обращение в рекрутинговые организации.  
11. Вывод сотрудников из штата компании и перевод их в специализированную компанию с сохранением за ними их обычного рабочего места и должностных обязанностей – это:  
А) аутсорсинг персонала;  
Б) аутстейтинг персонала;  
В) аутстаффинг персонала;  
Г) аутплейсмент персонала.  
12. В работе по обучению персонала не является основным этапом, требующие подготовки и принятия управленческих решений.  
А) постановка целей обучения;  
Б) определение потребности в обучении;  
В) определение потребностей персонала;  
Г) оценка эффективности обучения персонала.  
Тестовые задания (тип Б) по дисциплине «Управление человеческими ресурсами»  
Инструкция.  
Необходимо ответить на ряд вопросов. Ответ на вопрос должен быть исчерпывающим, но не более чем на одну страницу (формата А 4). Ответ на вопрос засчитывается, если на основе анализа учебного материала дан полный ответ по существу вопроса.  
Вариант № 1.  
1. Раскройте пирамиду потребностей А. Маслоу.  
2. Перечислите и раскройте инструменты организации труда.  
3. Что характеризуют данные формулы: , назовите их компоненты?  
4. Какие задачи решает планирование использования человеческих ресурсов (персонала) фирмы?  
5. Назовите и раскройте виды организационных структур управления производственными коммерческими организациями.  
6. Дайте определение понятию «управление человеческими ресурсами» (HR-менеджмент).  
7. Дайте определение понятию «персонал фирмы».  
8. Назовите основные положения по управлению персоналом с точки зрения Фредерика Тейлора.  
9. Назовите основные черты теории человеческих отношений Элтона Мэйо.  
10. Назовите авторов теорий человеческих ресурсов в контексте научных представлений об управлении.  
Каждый вариант теста по типу Б состоит из 30 вопросов.

### 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации

#### Пример тестовых заданий

1. (Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа)  
Деловая оценка - это:  
а) анализ затрат, связанных с наймом персонала  
б) целенаправленный процесс исследования трудовой мотивации персонала  
в) целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места  
г) сравнение работников и показателей их деятельности между собой





2. (Задание открытого типа с кратким ответом/ вставить термин)

Прочитайте задание, вставьте верное словосочетание (допускается два слова).

Вставьте термин. — — это процесс систематического сбора и анализа информации о сотруднике (его компетенциях, результативности, потенциале, мотивации и т. д.) с целью принятия управленческих решений: о продвижении, обучении, корректировке системы мотивации, включении в кадровый резерв и пр.

3. (Задания открытого типа с кратким ответом).

Прочитайте текст и ответьте на вопрос (допускается до трех слов).

Как называется итоговый документ, фиксирующий результаты оценки сотрудника и рекомендации по дальнейшим действиям?

4. (Задание открытого типа задача)

В отделе продаж за последние три месяца резко снизились показатели выполнения плана. Руководитель просит HR-отдел провести экспресс-диагностику персонала, чтобы выявить причины спада и определить, связано ли это с компетенциями сотрудников. Вопрос: какие методы диагностики персонала наиболее эффективны в данной ситуации для быстрого выявления причин снижения показателей? Кратко обоснуйте выбор 2–3 методов.

#### 6.4. Критерии оценивания

Для аттестации студентов по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» используется балльно-рейтинговая система оценки знаний. Рейтинг студента определяется как сумма баллов за работу в семестре (текущая аттестация) и баллов, полученных в результате итоговой аттестации (экзамен). Усвоение изучаемой студентом учебной дисциплины в семестре оценивается максимум в 100 баллов.

I. Текущая аттестация (работа в семестре) – 50 баллов

1. Студенты выполняют все виды учебной работы (включая самостоятельную) и отчитываются об их выполнении в сроки, установленные преподавателем.

2. С целью контроля успеваемости студентов в ходе изучения дисциплины в середине семестра проводится промежуточная аттестация

3. В конце семестра студент имеет возможность один раз переписать одну из неудачно выполненных контрольных работ по своему выбору. При этом прежние баллы, полученные за работу, аннулируются, и работа оценивается заново.

4. Преподаватель может начислять студенту дополнительные баллы за особые успехи в изучении дисциплины (доклады, активная работа на практических занятиях, участие в студенческих конференциях и т.п.).

В таблице приведено максимальное количество баллов, которое может набрать студент по видам учебной деятельности в течение семестра.

В течение семестра студент пишет три тестовые работы. Каждая тестовая работа состоит из 10 заданий закрытого типа, которые оцениваются по 2 балла. В течении семестра студент готовит два доклада (эссе-реферат), за каждый доклад получает по 10 баллов.

Критерии оценки доклада:

Соответствие содержания доклада заявленной тематике-2б

Чёткая композиция и структура, наличие содержания-2б

Логичность и последовательность в изложении материала-2б

Представленный в полном объёме список использованной литературы-2б

Способность к анализу и обобщению информационного материала, степень полноты обзора состояния вопроса-2б

| № | Вид учебной работы    | Максимальное количество баллов |    | Срок представления |
|---|-----------------------|--------------------------------|----|--------------------|
| 1 | Тест                  | №1                             | 10 | 4-5 неделя         |
| 2 | Тест                  | №2                             | 10 | 7-8 неделя         |
| 3 | Тест                  | №3                             | 10 | 10-11 неделя       |
| 5 | Доклад (эссе-реферат) | №1, 2                          | 20 | 1-11 неделя        |
|   | Всего                 | 50                             |    |                    |

III. Итоговая аттестация (ЗАЧЕТ)

Зачет состоит из 3- частей

1 часть – студент решает 15 тестовых вопросов закрытого типа, выбранных случайным образом. Продолжительность – 20 минут.

Максимальное количество баллов за выполнение задания – 45 баллов

2 часть – студент решает тесты открытого типа со свободным ответом, которые не предполагают вариантов ответа, правильный ответ требуется написать самостоятельно. Всего 5 тестовых вопросов, выбранных случайным образом. Продолжительность – 15 минут. Максимальное количество баллов за выполнение задания – 25 баллов

3 часть – студент решает задачу, выбранную случайным образом. Продолжительность – 30 минут.



Максимальное количество баллов за выполнение задания – 30 баллов.

Всего заданий – 20.

Максимальный балл – 100 баллов:

0-49 баллов - неудовлетворительно (оценка 2);

50-69 баллов - удовлетворительно (оценка 3);

70-90 баллов - хорошо (оценка 4);

91-100 баллов - отлично (оценка 5).

Общее время выполнения работы – 2 часа.

Студент получает «зачтено» при выполнении критериев в диапазоне «отлично» - «удовлетворительно». «Не зачтено» соответствует оценке «неудовлетворительно»

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачете.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены ЧелГУ или могут использоваться собственные технические средства.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

– в форме электронного документа,

Для лиц с нарушениями слуха:

– в печатной форме,

– в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

– в печатной форме,

– в форме электронного документа,

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) обеспечивается выполнение следующих дополнительных требований в зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся:

а) инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме);

б) доступная форма предоставления заданий оценочных средств (в печатной форме, в форме электронного документа);

в) доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере).

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 7.1. Рекомендуемая литература

#### 7.1.1. Основная литература

|      | Авторы,                         | Заглавие                                                                                                                                                       | Издательство,                   | Ресурс |
|------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------|
| ЛП.1 | Дейнека А.В.,<br>Беспалько В.А. | Управление человеческими ресурсами: учебник<br>( <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=432121">https://znanium.com/catalog/document?id=432121</a> ) | Москва :<br>Дашков и К,<br>2023 | ЭБС    |

#### 7.1.2. Дополнительная литература

|  | Авторы, | Заглавие | Издательство, | Ресурс |
|--|---------|----------|---------------|--------|
|--|---------|----------|---------------|--------|



|      | Авторы,                                              | Заглавие                                                                                                                                                                                     | Издательство,                                                        | Ресурс |
|------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------|
| Л2.1 | Асалиев А.М.,<br>Вукович Г.Г.,<br>Строительева Т. Г. | Экономика и управление человеческими ресурсами: учебное<br>пособие<br>( <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=429809">https://znanium.com/catalog/document?id=429809</a> )        | Москва : ООО<br>"Научно-<br>издательский<br>центр ИНФРА-<br>М", 2024 | ЭБС    |
| Л2.2 | Лифшиц А.С.                                          | Управление человеческими ресурсами: теория и практика:<br>учебное пособие<br>( <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=438565">https://znanium.com/catalog/document?id=438565</a> ) | Москва :<br>Издательский<br>Центр РИОР,<br>2024                      | ЭБС    |

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

|    |                                                                                                 |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Э1 | ЭБС "Университетская библиотека онлайн" <a href="http://biblioclub.ru">http://biblioclub.ru</a> |
| Э2 | «Юрайт» электронная библиотека <a href="https://biblio-online.ru">https://biblio-online.ru</a>  |

## 7.3 Перечень информационных технологий

### 7.3.1 Программное обеспечение

Adobe Reader

LMS Moodle

### 7.3.2 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

1. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (<https://elibrary.ru/defaultx.asp?>) eLIBRARY.RU : научная электронная библиотека : сайт. – Москва, 2000 – . – URL: <https://elibrary.ru>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

2. Национальная электронная библиотека (НЭБ) (<https://rusneb.ru/>) Национальная электронная библиотека (НЭБ) : объединенный электронный каталог фондов российских библиотек : сайт. – URL: <http://нэб.рф>. – Режим доступа: из читальных залов библиотеки ЧелГУ. – Текст : электронный.

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Для реализации дисциплины используются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения (мультимедийный комплекс и экран для демонстрации слайдовых презентаций).

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (мультимедийный комплекс и экран для демонстрации слайдовых презентаций).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с подключением к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

## 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

В случае применения при реализации дисциплины электронного обучения, дистанционных образовательных технологий общение обучающихся и преподавателя осуществляется в режиме реального времени (онлайн-лекции (вебинары), чаты, видео-конференции и др.) или отложенного времени (система дистанционного обучения Moodle, MS Office365, форумы, электронная почта и др.).

Большую часть времени обучающиеся самостоятельно работают с учебно-методическими материалами. Студенты имеют возможность консультироваться с преподавателем по всем вопросам, возникающим в ходе самостоятельной работы посредством электронной почты, социальных сетей и т.п.

Доступ обучающегося к учебным ресурсам в режиме отложенного времени, самостоятельной работы осуществляется через сеть Интернет в удобном для него месте, времени и темпе

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение, дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Реализация дисциплины с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) осуществляется на основании «Положения о реализации основных и дополнительных образовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Челябинский государственный



университет», «Положения о порядке зачета обучающимися по основным профессиональным образовательным программам высшего образования в ФГБОУ ВО «ЧелГУ» результатов освоения в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практик, дополнительных образовательных программ» посредством электронной информационно-образовательной среды ФГБОУ ВО «ЧелГУ». В исключительных случаях (форс-мажор и т.п.) при реализации образовательной деятельности с применением ЭО, ДОТ могут применять компоненты, не входящие в перечень электронной информационно-образовательной среды.

Успешное освоение дисциплины предполагает активную работу студента на всех занятиях аудиторной формы (практические занятия), выполнение контрольных мероприятий, планомерную самостоятельную работу. В ходе освоения дисциплины студент расширяет свой социальный опыт, развивает общекультурные и профессиональные компетенции.

Освоение дисциплины «Управление человеческими ресурсами» предполагает обязательное посещение практических занятий, выполнение запланированных контрольных заданий, по итогам которых проводится аттестация.

В учебной дисциплине «Управление человеческими ресурсами» обучающийся должен ориентироваться на самостоятельную проработку лекционного материала, подготовку и выполнение контрольных заданий, самостоятельное изучение определённых разделов курса.

Освоение дисциплины «Управление человеческими ресурсами» предполагает обязательное выполнение запланированных контрольных заданий, по итогам которых проводится аттестация.

В контрольных заданиях используются работы 2 типов (подготовка презентации-доклада или эссе реферат, тестовые задания двух типов).

1) Творческое задание: презентации-доклады или эссе (реферат).

В заданиях данного типа, помимо логического изложения и аргументации, оценивается умение подтверждать свое мнение примерами, а также литературная обработка ответа на вопрос.

Ответы на творческие задания должны быть четко структурированы. Они включают такие структурные элементы, как введение, основная часть и вывод. Во введении излагается суть предлагаемой темы, выявляется заложенная в нее проблема. В этой части студенту необходимо четко сформулировать вопрос, на который он будет отвечать по ходу раскрытия темы эссе.

Основная часть должна состоять из аргументов, подкрепленных примерами, с помощью которых студент представляет свое видение проблемы. Стоит помнить о том, что количество аргументов и примеров не должно превышать трех. Наиболее высоко оцениваются аргументы и примеры из работ ученых.

В заключении излагаются собственные выводы и обобщения, которые вытекают из рассмотрения темы.

Общий объем ответа не должен превышать 1 страницы формата А4, а в реферативной форме до 10 страниц А4.

Творческое задание имеет составной характер. Умение выявить основной вопрос (проблему) высказывания. Подбор аргументов и примеров. Общий вывод по заданию.

При подготовке презентации в программе PowerPoint, студент должен учитывать следующие требования:

Название слайда (44 шрифт).

Текст слайда (32 шрифт).

На одном слайде не более десяти строк.

Презентация должна содержать:

- ☐ эффекты анимации;
- ☐ цветной фон;
- ☐ гиперссылки;
- ☐ другие технические эффекты и приёмы в презентации используются по усмотрению автора.

Содержание презентации:

в тезисной форме на 10 – 12 слайдах должен быть отражён основной материал вопроса, который включает в себя:

- ☐ ключевые понятия учебного вопроса и их определение;
- ☐ основные положения теории данного вопроса;
- ☐ другой материал на усмотрение автора.

2) Тестовые задания.

Тестовые задания могут быть двух типов:

А) закрытые - предполагают выбор только одного из предложенных вариантов ответов;

Б) открытые - предполагают свободный ответ на поставленный вопрос.

Тестовые задания (тип А) по дисциплине «Управление человеческими ресурсами»

Инструкция.

Все задания предполагают выбор только одного из предложенных

четырёх вариантов ответов, но наличие верного ответа не означает, что другие варианты ответов обязательно ошибочны: они могут касаться частных случаев, содержать неточности и т.д. В качестве верного предполагается ответ:

а) правильный по существу;



б) наиболее точный из предложенных;

в) наиболее полный;

г) лучше сформулированный.

Например:

1. Управление человеческими ресурсами (HR-менеджмент) определяется как:

А) стратегический и целостный подход к управлению наиболее ценными активами организации;

Б) стратегический и целостный подход к управлению людьми, которые коллективно вносят свой вклад в достижение организационных целей;

В) тактика управления наиболее персоналом организации (предприятия), который вносит свой вклад в достижение организационных целей;

Г) стратегический и целостный подход к управлению наиболее ценными активами организации, а именно людьми, которые индивидуально и коллективно вносят свой вклад в достижение организационных целей.

Тестовые задания (тип Б) по дисциплине «Управление человеческими ресурсами»

Инструкция.

Необходимо ответить на ряд вопросов. Ответ на вопрос должен быть исчерпывающим, но не более чем на одну страницу (формата А 4). Ответ на вопрос засчитывается, если на основе анализа учебного материала дан полный ответ по существу вопроса.

Например:

1. Назовите и раскройте виды организационных структур управления производственными коммерческими организациями.

#### **10. СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМИСЯ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием специальных технических средств и информационных технологий, предоставляемых Ресурсным учебно-методическим центром по обучению инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ЧелГУ по запросу обучающегося (мобильные специальные технические средства для лиц с нарушениями зрения и с нарушением слуха, ассистивные информационные технологии).

При необходимости для обучающихся с нарушениями зрения на рабочих местах для проведения практических или лабораторных занятий устанавливается специальное программное обеспечение (программа речевой навигации, речевые синтезаторы, экранные лупы).

В учебные аудитории обеспечивается беспрепятственный доступ для обучающихся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья. В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, предусматривается соответствующее количество мест для обучающихся с учетом нарушений их здоровья.

Для освоения дисциплины инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется доступ к печатным источникам, имеющимся в научной библиотеке ЧелГУ, с помощью специальных технических средств; доступ с помощью специальных технических и программных средств к электронным источникам, представленным в форме электронного документа в фонде научной библиотеки ЧелГУ или электронно-библиотечных системах.

Учебно-методические материалы для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и особенностям восприятия информации.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья освоение дисциплины может быть частично или полностью осуществлено с использованием дистанционных образовательных технологий.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обучающимся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья обеспечивается по их заявлению предоставление в доступной форме в зависимости от их индивидуальных особенностей инструкции о порядке проведения промежуточной аттестации, оценочных средств и возможности ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно шрифтом Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование предоставленных ЧелГУ или собственных технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на задания, процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

**38.03.04 Государственная и муниципальная служба, направление подготовки Государственное и муниципальное управление, Управление человеческими ресурсами, год набора 2026, форма обучения очно-заочная**

**Рабочая программа дисциплины (модуля) одобрена и рекомендована:**

Проректор по учебной работе

утверждено 27.02.26

А.А. Саламатов

Ученым советом института экономики отраслей, бизнеса и администрирования

## Протокол заседания № 7 от 16.02.2026

Председатель Ученого совета  
института экономики отраслей,  
бизнеса и администрирования

СОГЛАСОВАНО

Ю. Ш. Капкаев

## Заседанием кафедры экономики отраслей и рынков

## Протокол заседания № 7 от 16.02.2026

Заведующий кафедрой

СОГЛАСОВАНО

Д.С. Бенц

Автор (составитель)

Е.М. Колмакова

**Структура рабочей программы соответствует приказу ректора ФГБОУ ВО «ЧелГУ» от «13» апреля 2021 г. № 274-1**