

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования



**Пермский национальный исследовательский  
политехнический университет**

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по образовательной  
деятельности

 А.Б. Петроченков

« 19 » декабря 20 22 г.

### **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Дисциплина:** Стратегическое управление человеческими ресурсами  
организации  
(наименование)

**Форма обучения:** очная  
(очная/очно-заочная/заочная)

**Уровень высшего образования:** магистратура  
(бакалавриат/специалитет/магистратура)

**Общая трудоёмкость:** 144 (4)  
(часы (ЗЕ))

**Направление подготовки:** 38.04.02 Менеджмент  
(код и наименование направления)

**Направленность:** Стратегический менеджмент и управление инновациями  
(наименование образовательной программы)

## 1. Общие положения

### 1.1. Цели и задачи дисциплины

Цель: формирование у студентов знаний, умений и навыков организационно-управленческой деятельности в области стратегического управления человеческими ресурсами.

Задачи:

- Изучение основных положений теории и методологии стратегического управления человеческими ресурсами (УЧР);
- Формирование умения выявлять проблемы, риски и возможности компании в области практики УЧР для повышения конкурентоспособности и реализации стратегии бизнеса;
- Приобретение навыков разработки политик и стратегий УЧР, выбора и настройки процессов УЧР, основываясь на результатах новейших научных и прикладных исследований в области стратегического УЧР и лучших практиках компаний-лидеров.

### 1.2. Изучаемые объекты дисциплины

- Концепции стратегического УЧР;
- Система и модели стратегического УЧР;
- Политики и практики в области стратегического УЧР;
- Организационное и процессное обеспечение стратегического УЧР.

### 1.3. Входные требования

Не предусмотрены

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
ПК-2.1	ИД-1 пк-2.1	Знает методологию разработки проектов и программ в области стратегического УЧР	Знает методологию разработки проектов и программ по реорганизации, реструктуризации и реинжинирингу бизнес – процессов инновационных организаций, основные положения стратегии их развития и политики управления	Экзамен

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
ПК-2.1	ИД-2 пк-2.1	Умеет использовать методики разработки организационных структур и управления организационными изменениями в области стратегического УЧР	Умеет использовать методики разработки организационных структур и информационно – управленческих систем инновационной организации, управления организационными изменениями в рабочих коллективах при внедрении новой техники и технологии	Индивидуальное задание
ПК-2.1	ИД-3 пк-2.1	Владеет навыками организации деятельности проектного офиса для управления проектами и программами в области стратегического УЧР	Владеет навыками организации деятельности проектных офисов для управления проектами и программами, жизненным циклом промышленной продукции	Индивидуальное задание
УК-3	ИД-1УК-3	Знает методологические основы, формы организации деятельности и передовые практики в области стратегического УЧР	Знает проблемы подбора эффективной команды; основные условия эффективной командной работы; основы стратегического управления человеческими ресурсами, нормативные правовые акты, касающиеся организации и осуществления профессиональной деятельности; модели организационного поведения, факторы формирования организационных отношений; стратегии и принципы командной работы, основные характеристики организационного климата и взаимодействия людей в организации; методы научного исследования в области управления; методы верификации результатов исследования; методы интерпретации и представления результатов исследования.	Экзамен

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
УК-3	ИД-2УК-3	Умеет подбирать методы и методики исследования практических задач в области стратегического УЧР, интерпретировать и представлять его результаты	Умеет определять стиль управления и эффективность руководства командой; вырабатывать командную стратегию; владеть технологией реализации основных функций управления, анализировать интерпретировать результаты научного исследования в области управления человеческими ресурсами; применять принципы и методы организации командной деятельности; подбирать методы и методики исследования профессиональных практических задач; уметь анализировать и интерпретировать результаты научного исследования.	Индивидуальное задание
УК-3	ИД-3УК-3	Владеет навыками разработки программы эмпирического исследования в области стратегического УЧР	Владеет навыками организации и управления командным взаимодействием в решении поставленных целей; создания команды для выполнения практических задач; участия в разработке стратегии командной работы; составления деловых писем с целью организации и сопровождения командной работы; работы в команде, разработки программы эмпирического исследования профессиональных практических задач.	Индивидуальное задание

### 3. Объем и виды учебной работы

Вид учебной работы	Всего часов	Распределение по семестрам в часах	
		Номер семестра	
		2	
1. Проведение учебных занятий (включая проведение текущего контроля успеваемости) в форме:	54	54	
1.1. Контактная аудиторная работа, из них:			
- лекции (Л)	16	16	
- лабораторные работы (ЛР)			
- практические занятия, семинары и (или) другие виды занятий семинарского типа (ПЗ)	36	36	
- контроль самостоятельной работы (КСР)	2	2	
- контрольная работа			
1.2. Самостоятельная работа студентов (СРС)	54	54	
2. Промежуточная аттестация			
Экзамен	36	36	
Дифференцированный зачет			
Зачет			
Курсовой проект (КП)			
Курсовая работа (КР)			
Общая трудоемкость дисциплины	144	144	

### 4. Содержание дисциплины

Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием	Объем аудиторных занятий по видам в часах			Объем внеаудиторных занятий по видам в часах
	Л	ЛР	ПЗ	
2-й семестр				

Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием	Объем аудиторных занятий по видам в часах			Объем внеаудиторных занятий по видам в часах
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Модуль 1. Методология стратегического УЧР	8	0	16	24
<p>Введение. Предмет, задачи и содержание дисциплины. Социальная ответственность бизнеса. Глобальные и российские тенденции и проблемы компаний в области УЧР.</p> <p>Тема 1. Эволюция и научные основы стратегического УЧР. Стратегические аспекты и факторы долгосрочного влияния УЧР на деятельность организации. Методология стратегического УЧР: факторы становления, основные концепции и их содержание.</p> <p>Тема 2. Система и модели УЧР. Понятие, архитектура и стратегическая конфигурация системы УЧР. Операционная модель стратегического УЧР. Основные области практики УЧР (АМО-модель). Модели «жесткого» и «мягкого» УЧР. Высокпроизводительные рабочие системы (HPWS); модели, основанные на высокой приверженности и высокой вовлеченности персонала. Экологическое УЧР (Green HRM).</p> <p>Тема 3. Стратегии и политики УЧР. Стратегическая дифференциация человеческих ресурсов. Типы политик и стратегий УЧР. Связывание стратегий УЧР с бизнес-стратегией компании. Специальные программы и проекты в области УЧР. HR-аналитика. Инструменты разработки и реализации стратегии УЧР. Интеграция стратегии УЧР в практику управления персоналом.</p>				
Модуль 2. Современная практика стратегического УЧР	8	0	20	30
<p>Тема 4. Привлечение и удержание персонала. Проблемы и факторы привлечения и удержания персонала. Динамика региональных, отраслевых и профессиональных рынков труда. Типы стратегий привлечения и удержания. HR-брендинг: концепция, инструменты и технологии. Концепция неотразимой организации.</p> <p>Тема 5. Управление эффективностью персонала. Система и процесс управления эффективностью персонала. Индивидуальный вклад сотрудника: критерии, измерение, оценка. Управление компенсациями и вознаграждениями. Модель непрерывного управления эффективностью сотрудников: практики компаний.</p> <p>Тема 6. Обучение и развитие персонала. Актуальные тенденции в обучении и развитии персонала. Система и процесс управления обучением сотрудников. Цифровые технологии в обучении и развитии персонала.</p> <p>Тема 7. Модели и механизмы мотивации персонала. Природа и факторы мотивации</p>				

Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием	Объем аудиторных занятий по видам в часах			Объем внеаудиторных занятий по видам в часах
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
работников. Организационные и личностные механизмы управления поведением персонала. Инструменты и программы мотивации. Тема 8. Стратегическое позиционирование HR-функции. Вклад деятельности по УЧР в достижение стратегических целей компании. Традиционные структуры; сервисная модель; HR-бизнес-партнерство. Ключевые HR-компетенции и показатели эффективности (KPI). Диагностика системы УЧР: стратегический фокус.				
ИТОГО по 2-му семестру	16	0	36	54
ИТОГО по дисциплине	16	0	36	54

### Тематика примерных практических занятий

№ п.п.	Наименование темы практического (семинарского) занятия
1	Анализ глобальных тенденций в области УЧР (по материалам исследований)
2	Построение АМО-модели УЧР (в отраслевом контексте: розничная торговля, сфера гостеприимства, IT-компании, высокотехнологичные предприятия, банки и др.)
3	Система HR-аналитики в компании
4	Анализ HR-бренда компании
5	Построение модели непрерывного управления эффективностью сотрудников (проектный офис)
6	Инструменты обучения и развития персонала в эпоху резких перемен
7	Построение карты опыта сотрудника

## 5. Организационно-педагогические условия

### 5.1. Образовательные технологии, используемые для формирования компетенций

Лекции имеют проблемно-ориентированное содержание, преподаватель инициирует дискуссию по актуальным вопросам и проблемам УЧР, студенты активно вовлекаются в обсуждение и самостоятельно формулируют выводы по изучаемой теме, что способствует активизации ассоциативного и логического мышления, установлению связей с ранее освоенным материалом.

Практические занятия проводятся на основе обучения действием с использованием новейших научных исследований, прикладных разработок и примеров из практики компаний-лидеров. Студенты самостоятельно определяют проблемные области в предложенных бизнес-ситуациях, выбирают инструментальный анализ, предлагают, моделируют и обосновывают альтернативные решения. Обучение действием помогает в развитии творческих способностей студентов, навыков командной, аналитической и проектной работы, представления результатов в форме презентации и выступления перед аудиторией.

В преподавании дисциплины используются дистанционные образовательные технологии: для проведения онлайн-занятий – платформа BigBlueButton (<https://bigbluebutton.pstu.ru>); в рамках Портала ПНИПУ (URL: <https://do.pstu.ru/course/view.php?id=2794>) студентам предоставлены ресурсы, позволяющие рационально организовать процесс обучения, в любое время получить доступ к учебным материалам (учебник и презентации к лекциям, методические и дополнительные материалы), консультироваться с преподавателем в режиме онлайн, а преподавателю - оперативно обновлять учебные материалы, использовать интернет-ресурсы, контролировать результаты самостоятельной работы студентов при помощи онлайн опросов, тестов, проверки выполненных заданий и др.

### 5.2. Методические указания для обучающихся по изучению дисциплины

При изучении дисциплины обучающимся целесообразно выполнять следующие рекомендации:

1. Изучение учебной дисциплины должно вестись систематически.
2. После изучения какого-либо раздела по учебнику или конспектным материалам рекомендуется по памяти воспроизвести основные термины, определения, понятия раздела.
3. Особое внимание следует уделить выполнению отчетов по практическим занятиям и подготовке курсовой работы.
4. Вся тематика вопросов, изучаемых самостоятельно, задается на лекциях преподавателем. Им же даются источники (новейшие научные публикации, аналитические материалы, материалы профессиональных форумов и конференций, кейсы компаний) для более детального понимания вопросов, озвученных на лекции.
5. Для представления отчетов по практическим занятиям следует использовать MS Power Point и сервис Яндекс. Презентации (<https://practicum.yandex.ru/visual-presentation/>)

## 6. Перечень учебно-методического и информационного обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1. Печатная учебно-методическая литература

№ п/п	Библиографическое описание (автор, заглавие, вид издания, место, издательство, год издания, количество страниц)	Количество экземпляров в библиотеке
<b>1. Основная литература</b>		
1	Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами : учебник : пер. с англ. / М. Армстронг. - Санкт-Петербург [и др.]: Питер, 2010.	3



2	Яхонтова Е. С. Стратегическое управление персоналом : учебное пособие для вузов / Е. С. Яхонтова. - Москва: Дело, 2013.	2
<b>2. Дополнительная литература</b>		
<b>2.1. Учебные и научные издания</b>		
1	Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: учебник / В. И. Маслов. - Москва: Финпресс, 2004.	3
2	Парабеллум А. Безжалостный менеджмент. Реальные законы управления персоналом / А. Парабеллум, Н. Мрочковский. - Санкт-Петербург и [др.]: Питер, 2014.	1
3	Парабеллум А. Персонал от А до Я. Подбор, мотивация и удержание высокоэффективных сотрудников / А. Парабеллум, А. Белановский, Н. Мрочковский. - Санкт-Петербург и [др.]: Питер, 2013.	2
4	Пугачев В. П., Опарина Н. Н. Стратегическое управление человеческими ресурсами организации : учебное пособие для магистратуры. Москва : КНОРУС, 2018. 207 с. 13 усл. печ. л.	3
5	Управление человеческими ресурсами: Энцикл. Серия: Бизнес-класс. - СПб: Питер, 2002.	1
<b>2.2. Периодические издания</b>		
	Не используется	
<b>2.3. Нормативно-технические издания</b>		
	Не используется	
<b>3. Методические указания для студентов по освоению дисциплины</b>		
	Не используется	
<b>4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студента</b>		
	Не используется	

## 6.2. Электронная учебно-методическая литература

Вид литературы	Наименование разработки	Ссылка на информационный ресурс	Доступность (сеть Интернет / локальная сеть; авторизованный / свободный доступ)
Дополнительная литература	Harvard Business Review Россия: международный журнал	<a href="https://hbr-russia.ru">https://hbr-russia.ru</a>	сеть Интернет; свободный доступ
Дополнительная литература	Адова И. Б., Милехина О. В. Интегрированный подход к управлению вознаграждением персонала индустриальной организации : монография. Новосибирск : НГТУ, 2019.	<a href="https://elib.pstu.ru/Record/lanRU-LAN-BOOK-152346">https://elib.pstu.ru/Record/lanRU-LAN-BOOK-152346</a>	сеть Интернет; свободный доступ

Вид литературы	Наименование разработки	Ссылка на информационный ресурс	Доступность (сеть Интернет / локальная сеть; авторизованный / свободный доступ)
Дополнительная литература	Механизмы и формы самоорганизации и саморазвития: монография (П. 1.8 и гл. 3. «Самоорганизация и саморазвитие – практика компаний») / А.В. Молодчик, С.В. Комаров, И.А. Эсаулова, Д.Й. Димитракиев. - Пермь: Изд-во ПНИПУ, 2019.	<a href="http://elib.pstu.ru/Record/RUPNRPUelib6863">http://elib.pstu.ru/Record/RUPNRPUelib6863</a>	сеть Интернет; свободный доступ
Дополнительная литература	Мобильность и стабильность на российском рынке труда. Москва : Высшая школа экономики, 2017.	<a href="https://elib.pstu.ru/Record/lanRU-LAN-BOOK-100221">https://elib.pstu.ru/Record/lanRU-LAN-BOOK-100221</a>	сеть Интернет; свободный доступ
Дополнительная литература	Управленец: научный журнал	<a href="http://upravlennets.usue.ru">http://upravlennets.usue.ru</a>	сеть Интернет; свободный доступ
Дополнительная литература	Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России: : научный журнал	<a href="http://nasoup.ru/">http://nasoup.ru/</a>	сеть Интернет; свободный доступ
Дополнительная литература	Управление человеческим капиталом. Англо-русский словарь [Management of Human Capital. English-Russian Dictionary] : Учебное пособие / сост.: Н. Г. Милорадова [и др.]. - Москва: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2012.	<a href="http://elib.pstu.ru/Record/iprbooks83091">http://elib.pstu.ru/Record/iprbooks83091</a>	сеть Интернет; свободный доступ
Дополнительная литература	Эсаулова И. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие для вузов / И. А. Эсаулова. - Пермь: Изд-во ПНИПУ, 2014.	<a href="http://elib.pstu.ru/vufind/Record/RUPNRPUelib3731">http://elib.pstu.ru/vufind/Record/RUPNRPUelib3731</a>	сеть Интернет; свободный доступ

### 6.3. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Вид ПО	Наименование ПО
Операционные системы	MS Windows 8.1 (подп. Azure Dev Tools for Teaching )
Операционные системы	Windows 10 (подп. Azure Dev Tools for Teaching)
Офисные приложения.	Microsoft Office Professional 2007. лиц. 42661567

#### **6.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

Наименование	Ссылка на информационный ресурс
База данных Elsevier "Freedom Collection"	<a href="https://www.elsevier.com/">https://www.elsevier.com/</a>
База данных Scopus	<a href="https://www.scopus.com/">https://www.scopus.com/</a>
База данных Web of Science	<a href="http://www.webofscience.com/">http://www.webofscience.com/</a>
База данных научной электронной библиотеки (eLIBRARY.RU)	<a href="https://elibrary.ru/">https://elibrary.ru/</a>
Научная библиотека Пермского национального исследовательского политехнического университета	<a href="http://lib.pstu.ru/">http://lib.pstu.ru/</a>
Электронно-библиотечная система Лань	<a href="https://e.lanbook.com/">https://e.lanbook.com/</a>
Электронно-библиотечная система IPRbooks	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
Виртуальный читальный зал Российской государственной библиотеки	<a href="https://dvs.rsl.ru/">https://dvs.rsl.ru/</a>
Информационные ресурсы Сети КонсультантПлюс	<a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>

#### **7. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине**

Вид занятий	Наименование необходимого основного оборудования и технических средств обучения	Количество единиц
Лекция	Презентационный комплекс: экран, проектор и компьютер с выходом в интернет	1
Практическое занятие	Презентационный комплекс: экран, проектор и компьютер с выходом в интернет	1

#### **8. Фонд оценочных средств дисциплины**

Описан в отдельном документе
------------------------------

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Пермский национальный исследовательский политехнический  
университет»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине  
**«Стратегическое управление человеческими ресурсами  
организации»**

*Приложение к рабочей программе дисциплины*

<b>Направление подготовки:</b>	38.04.02 Менеджмент
<b>Направленность (профиль) образовательной программы:</b>	Стратегический менеджмент и управление инновациями
<b>Квалификация выпускника:</b>	Магистр
<b>Выпускающая кафедра:</b>	Менеджмент и маркетинг
<b>Форма обучения:</b>	Очная
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Экзамен

Пермь 2022 г.

**Фонд оценочных средств** для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине является частью (приложением) к рабочей программе дисциплины. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине разработан в соответствии с общей частью фонда оценочных средств для проведения промежуточной аттестации основной образовательной программы, которая устанавливает систему оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине устанавливает формы и процедуры текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

## 1. Перечень контролируемых результатов обучения по дисциплине, объекты оценивания и виды контроля

Согласно РПД освоение учебного материала дисциплины запланировано в течение одного семестра (2-го семестра учебного плана) и разбито на 2 учебных модуля. В каждом модуле предусмотрены аудиторские лекционные и практические занятия, а также самостоятельная работа студентов. В рамках освоения учебного материала дисциплины формируются компоненты компетенций *знать, уметь, владеть*, указанные в РПД, которые выступают в качестве контролируемых результатов обучения по дисциплине (табл. 1.1).

Контроль уровня усвоенных знаний, усвоенных умений и приобретенных владений осуществляется в рамках текущего и промежуточного контроля при изучении теоретического материала, выполнении практических заданий и зачета. Виды контроля сведены в таблицу 1.1.

Таблица 1.1. Контролируемые результаты обучения по дисциплине

Контролируемые результаты освоения дисциплины (ЗУВы)	Вид контроля		
	Текущий	Рубежный	Промежуточная аттестация Экзамен
<b>Усвоенные знания</b>			
<b>З.1.</b> Знать методологические основы, формы организации деятельности и передовые практики в области стратегического УЧР	ТО		ТВ
<b>З.2.</b> Знать методологию разработки проектов и программ в области стратегического УЧР	ТО		ИЗ
<b>Освоенные умения</b>			
<b>У.1.</b> Уметь подбирать методы и методики исследования практических задач в области стратегического УЧР, интерпретировать и представлять его результаты	ПЗ	КЗ	ИЗ
<b>У.2.</b> Уметь использовать методики разработки организационных структур и управления организационными изменениями в области стратегического УЧР	ПЗ	КЗ	ИЗ
<b>Приобретенные владения</b>			
<b>В.1.</b> Владеть навыками разработки программы эмпирического исследования в области стратегического УЧР	ПЗ	КЗ	ИЗ
<b>В.2.</b> Владеть навыками организации деятельности проектного офиса для управления проектами и программами в области стратегического УЧР	ПЗ	КЗ	ИЗ

Условные обозначения: *ТО* – теоретический опрос; *ПЗ* – практическое задание; *КЗ* – кейс-задача (задание в виде кейса из практики компании); *ИЗ* – индивидуальное задание;

*ТВ – теоретический вопрос экзамена.*

Итоговой оценкой достижения результатов обучения по дисциплине является промежуточная аттестация в виде экзамена, проводимая с учётом результатов текущего и рубежного контроля.

## **2. Виды контроля, типовые контрольные задания и шкалы оценивания результатов обучения**

Текущий контроль успеваемости имеет целью обеспечение максимальной эффективности учебного процесса, управление процессом формирования заданных компетенций обучаемых, повышение мотивации к учебе и предусматривает оценивание хода освоения дисциплины. В соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета и магистратуры в ПНИПУ предусмотрены следующие виды и периодичность текущего контроля успеваемости обучающихся:

- входной контроль, проверка исходного уровня подготовленности обучаемого и его соответствия предъявляемым требованиям для изучения данной дисциплины;
- текущий контроль усвоения материала (уровня освоения компонента «знать» заданных компетенций) на каждом групповом занятии и контроль посещаемости лекционных занятий;
- промежуточный и рубежный контроль освоения обучаемыми отдельных компонентов «знать», «уметь» заданных компетенций путем компьютерного или бланочного тестирования, контрольных опросов, контрольных работ (индивидуальных домашних заданий), рефератов, эссе и т.д.

Рубежный контроль по дисциплине проводится на следующей неделе после прохождения модуля дисциплины, а промежуточный – во время каждого контрольного мероприятия внутри модулей дисциплины;

- межсессионная аттестация, единовременное подведение итогов текущей успеваемости не менее одного раза в семестр по всем дисциплинам для каждого направления подготовки (специальности), курса, группы;
- контроль остаточных знаний.

### **2.1. Текущий контроль**

Текущий контроль усвоения материала проводится по каждой теме в форме теоретического опроса и выполнения практических заданий. Результаты по 4-балльной шкале оценивания заносятся в книжку преподавателя и учитываются в виде интегральной оценки при проведении промежуточной аттестации.

*Примеры теоретических вопросов:*

1. Выделите ключевые факторы трансформации УЧР в XXI веке.
2. Раскройте сущность и различия между мягким и жестким УЧР.
3. Охарактеризуйте элементы модели 5-Р.
4. Как применяется АМО-модель в УЧР?
5. Как связаны между собой концепция неотразимой организации и HR-брендинг?
6. Как определяется вклад УЧР в деятельность компании?

*Пример практического задания:*

*Построение модели непрерывного управления эффективностью сотрудников. По материалам: Яхонтова Е.С. Стратегическое управление персоналом. М.: РАНХиГС, 2013. С. 100-101. Задание:*

1. Сформулировать основные проблемы предприятия.
2. Идентифицировать и охарактеризовать элементы модели управления эффективностью персонала (презентация к лекции).
3. Выделить основные риски используемого предприятием подхода для бизнеса.

4. Разработать модель непрерывного управления эффективностью сотрудников для данного предприятия.

## **2.2. Рубежный контроль**

Рубежный контроль для комплексного оценивания усвоенных знаний, освоенных умений и приобретенных владений (табл. 1.1) проводится в форме решения кейс-задачи в виде проблемного задания, в котором обучающемуся предлагается осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию из практики конкретной компании и предложить решение проблемы.

*Примеры кейс-задачи:*

Кейс. Анализ операционной модели УЧР

1. Изучите публичную информацию о системе управления персоналом компании ХХХХХ, размещенную на сайте (обратите внимание все разделы).
2. Составьте операционную модель УЧР этой компании (конспект лекции по теме 2, рис. 2.3).
3. Ответьте на вопросы:
  - К какому типу УЧР получившаяся модель ближе (табл. 2.1, там же)?
  - Можно ли эту модель УЧР отнести к какой-либо практической модели из табл. 2.2 (там же)?
  - Какие риски компании, связанные с персоналом, присутствуют в этой модели УЧР?
  - Как можно усилить положительное влияние текущей практики УЧР на эффективность и развитие компании?

Все кейсы представлены странице дисциплины на Портале ПНИПУ (URL: <https://do.pstu.ru/course/view.php?id=2794>, авторизованный доступ) и в издании: Механизмы и формы самоорганизации и саморазвития: монография (п. 1.8 и гл. 3. «Самоорганизация и саморазвитие – практика компаний) / А.В. Молодчик, С.В. Комаров, И.А. Эсаулова, Д.И. Димитракиев. Пермь: Изд-во ПНИПУ, 2019. 253 с. Доступно онлайн в библиотеке ПНИПУ, авторизованный доступ.

Типовые шкала и критерии оценки результатов выполнения практических заданий (решения кейс-задач) приведены в общей части ФОС образовательной программы.

## **2.3. Выполнение индивидуального задания**

Для оценивания навыков и опыта деятельности (владения), как результата обучения по дисциплине, не имеющей курсового проекта или работы, используется индивидуальное комплексное задание. Индивидуальное задание охватывает все темы курса, выполняется по типовой структуре и представляет собой отчет о проведенном студентом самостоятельном исследовании с последующим докладом по его результатам.

*Типовая структура индивидуального задания:*

Введение

1. Характеристика компаний-лидеров (не менее 3 российских или/ и международных компаний).
2. Сравнительный анализ практик стратегического УЧР.
3. Выводы.

Список источников.

Типовые шкала и критерии оценки результатов защиты индивидуального комплексного задания приведены в общей части ФОС образовательной программы.

## **2.4. Промежуточная аттестация (итоговый контроль)**

Допуск к промежуточной аттестации осуществляется по результатам текущего и рубежного контроля. Условиями допуска являются положительная интегральная оценка по результатам текущего и рубежного контроля и выполнение индивидуального задания.

Промежуточная аттестация, согласно РПД, проводится в виде экзамена по дисци-

плине устно по билетам. Билет содержит теоретические вопросы (ТВ) для проверки усвоенных знаний и практические задания (ПЗ) для проверки освоенных умений и приобретенных владений всех заявленных компетенций.

Билет формируется таким образом, чтобы в него попали вопросы и практические задания, контролирующие уровень сформированности *всех* заявленных компетенций. Форма билета представлена в общей части ФОС образовательной программы.

#### **2.4.1. Типовые вопросы и задания для экзамена по дисциплине**

*Типовые вопросы для контроля усвоенных знаний:*

1. Концепция УЧР в зарубежной и российской науке: понятие, основные элементы и области практики.
2. Стратегическая дифференциация человеческих ресурсов: сущность, ключевые принципы и критерии.
3. Социальная ответственность бизнеса и стратегические аспекты политики УЧР: взаимосвязь и соответствующие практики.

*Типовые вопросы и практические задания для контроля освоенных умений и владений:*

1. Обосновать выбор стратегии привлечения и удержания сотрудников опытно-конструкторского отдела промышленного предприятия.
2. Определить основные направления стратегии УЧР при выходе компании на зарубежный рынок.
3. На основе АМО-модели сформировать комплекс практик УЧР, обеспечивающих рост эффективности персонала.
4. Выявить все возможные риски компании, связанные привлечением и наймом высокопрофессиональных работников при открытии нового направления бизнеса в другом регионе.
5. Выявить все возможности и ограничения компании, связанные с внедрением высокопроизводительных рабочих систем.

Полный перечень теоретических вопросов и практических заданий в форме утвержденного комплекта экзаменационных билетов хранится на выпускающей кафедре.

Все учебно-методические материалы для изучения дисциплины (в т.ч. структура курса, методические указания к изучению дисциплины, конспекты и презентации лекций, вопросы для самоконтроля, вопросы для подготовки к экзамену, кейсы и индивидуальные задания) размещены на странице дисциплины на Портале ПНИПУ (URL: <https://do.pstu.ru/course/view.php?id=2794> , авторизованный доступ).

#### **2.4.2. Шкалы оценивания результатов обучения на экзамене**

Оценка результатов обучения по дисциплине в форме уровня сформированности компонентов *знать, уметь, владеть* заявленных компетенций проводится по 4-х балльной шкале оценивания путем выборочного контроля во время экзамена.

Типовые шкала и критерии оценки результатов обучения при сдаче экзамена для компонентов *знать, уметь и владеть* приведены в общей части ФОС образовательной программы.

### **3. Критерии оценивания уровня сформированности компонентов и компетенций**

#### **3.1. Оценка уровня сформированности компонентов компетенций**

При оценке уровня сформированности компетенций в рамках выборочного контроля при экзамене считается, что *полученная оценка за компонент проверяемой в билете компетенции обобщается на соответствующий компонент всех компетенций, формируемых в рамках данной учебной дисциплины.*

Типовые критерии и шкалы оценивания уровня сформированности компонентов компетенций приведены в общей части ФОС образовательной программы.

#### **3.2. Оценка уровня сформированности компетенций**

Общая оценка уровня сформированности всех компетенций проводится путем аг-



регирования оценок, полученных студентом за каждый компонент формируемых компетенций, с учетом результатов текущего и рубежного контроля в виде интегральной оценки по 4-х балльной шкале. Все результаты контроля заносятся в оценочный лист и заполняются преподавателем по итогам промежуточной аттестации.

Форма оценочного листа и требования к его заполнению приведены в общей части ФОС образовательной программы.

При формировании итоговой оценки промежуточной аттестации в виде экзамена используются типовые критерии, приведенные в общей части ФОС образовательной программы.