

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Егорова Галина Викторовна  
Должность: Проректор по учебной работе  
Дата подписания: 04.10.2023 14:49:59  
Уникальный программный ключ:  
4963a4167398d8232817460c35a76d166d7c25

**Министерство образования Московской области  
государственное образовательное учреждение  
высшего образования Московской области  
«Государственный гуманитарно-технологический университет»**

**УТВЕРЖДАЮ**

**проректор**



**26 июня 2023г.**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДВ.01.02      HR-инжиниринг**

---

Направление подготовки                      **38.04.02 Менеджмент**

Направленность (профиль /-и)  
программы                                      **Управление персоналом**

Квалификация выпускника  
                                                            **магистр**

Форма обучения  
                                                            **заочная**

Орехово-Зуево  
2023 г.

## 1. Пояснительная записка

<b>В результате изучения дисциплины «Технологии тайм-менеджмента в управлении персоналом» студент должен обладать следующими компетенциями:</b>	<b>Коды формируемых компетенций</b>
<b>Универсальные компетенции</b>	
Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6
<b>Профессиональные компетенции</b>	
Способен разрабатывать концепцию управления персоналом, кадровую политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегией организации и владением навыками их внедрения и реализации	ПК-2

Рабочая программа дисциплины составлена на основе учебного плана **38.04.02 Менеджмент** по профилю **Управление персоналом**.

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

Целью освоения дисциплины «**HR-инжиниринг**» является формирование у студентов необходимых компетенций, позволяющих на основе изучения сущности и методов предметной области дисциплины, освоить систематизированные знания и сформировать представление о сущности, содержания и технологий инжиниринга человеческих ресурсов организации и практических навыков в области построения системы управления человеческими ресурсами (УЧР).

### Задачи дисциплины

- ознакомить с современными технологиями в области построения системы управления человеческими ресурсами;
- выработать навыки разработки и реализации стратегии УЧР;
- выработать навыки моделирования и разработки мероприятий поддержки организационных изменений и организационной культуры.

### Знания и умения обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

#### Индикаторы достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Наименование индикатора достижения универсальной компетенции
УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.И-1. Определяет стимулы, мотивы и приоритеты собственной профессиональной деятельности и цели карьерного роста. УК-6.И-2. Проводит рефлекссию своей деятельности и разрабатывает способы ее совершенствования.
ПК-2. Способен разрабатывать концепцию управления персоналом, кадровую политику, стратегию	ПК-2.1 Демонстрирует знание по разработке концепции управления персоналом, кадровой политики, стратегии управления персоналом организации и стратегии организации. ПК-2.2 Умеет разрабатывать концепцию управления персоналом, кадровую политику, стратегию управления

управления персоналом организации в соответствии со стратегией организации и владением навыками их внедрения и реализации	персоналом организации и стратегию организации.
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «**HR-инжиниринг**» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы **38.04.02 Менеджмент Б1.В.ДВ.01.02 HR-инжиниринг**. Для следующих дисциплин и ГИА необходимы знания данного курса:

Б1.В.02 Современные тенденции управления персоналом

Б1.В.ДВ.03.01 Технология профессиональной карьеры

Б1.В.ДВ.03.02 "Профессиональная компетентность менеджера в условиях цифровой экономики "

Б2.О.03(П) Производственная практика: практика по профилю профессиональной деятельности

Б3.01 Подготовка и защита выпускной квалификационной работы

### 4. Структура и содержание дисциплины

Раздел/тема	семес тр	Виды учебных занятий					Промеж. аттестация
		Контактная работа			СРС		
		Лекции	Пр.				
		<b>4</b>	<b>8</b>		<b>96</b>		
Тема 1. HR-инжиниринг – инструмент организационного развития	1	1	2		30		
Тема 2. Технология разработки видения организации деятельности персонала.	1	1	2		33		
Тема 3. Технологии разработки операционной модели организации деятельности персонала: процессы и структуры. HR-	1	2	4		33		

инжиниринг как инструмент организационного развития.						
Промежуточная аттестация–зачет	1					Зачет
			<b>10</b>		125	
Тема 4. HR-поддержка внедрения новых стандартов деятельности персонала.	2		3		30	
Тема 5. Моделирование и администрирование организационной культуры.	2		3		30	
Тема 6. Модель управленческих компетенций и техники личной работы руководителей.	2		2		30	
Тема 7. Информационные технологии поддержки управления человеческими ресурсами.	2		2		35	
Промежуточная аттестация–зачет	2					Экзамен 9

**Содержание дисциплины, структурированное по темам  
Лекции**

**Тема 1. HR-инжиниринг – инструмент организационного развития**

HR-инжиниринг в контексте интегрированных технологий управления предприятием. Системная модель базовых логик бизнеса, процессов управления персоналом и процессов организационного развития.

**Тема 2. Технология разработки видения организации деятельности персонала.**

Анализ психологических и организационных факторов деятельности персонала. Итерационное моделирование видения управления человеческими ресурсами. Сценарии разработки стратегии управления человеческими ресурсами. Построение программно-целевых матриц.

**Тема 3. Технологии разработки операционной модели организации деятельности персонала: процессы и структуры. HR-инжиниринг как инструмент организационного развития.**

Разработка карт, логики, контента, атрибутов и границ процессов управления человеческими ресурсами. Настройка эффективности процессов.

Требования к содержанию и композиции функций управления человеческими ресурсами, к распределению зон функциональной ответственности между всеми категориями менеджеров. Проектирование рабочих мест.

Логика разработки и архитектура регламентов деятельности персонала. Матричные модели формирования регламентов деятельности персонала.

Механизмы и сценарии организационных изменений. Социальные и психологические эффекты формализации деятельности.

Механизмы включения персонала в организационные улучшения. Разработка мероприятий поддержки процессов организационного развития.

**Тема 4. HR-поддержка внедрения новых стандартов деятельности персонала.**

Разработка организационно-функциональной модели, процедур и регламентов HR-поддержки. Организация работы группы организационного влияния.

**Тема 5. Моделирование и администрирование организационной культуры.**

Итерационное моделирование ценностного, символического и поведенческого компонентов организационной культуры. Алгоритмы разработки контуров администрирования организационной культуры: организационно-функциональной модели, процедур и базовых регламентов поддержки организационной культуры.

**Тема 6. Модель управленческих компетенций и техники личной работы руководителей.**

Модель управленческих компетенций. Техники личной работы руководителей.

**Тема 7. Информационные технологии поддержки управления человеческими ресурсами.**

Функциональность и значение информационных технологий управления человеческими ресурсами. Перспективы автоматизации управления человеческими ресурсами: средства бизнес-аналитики, искусственный интеллект.

## **Практические занятия**

**Тема 1. HR-инжиниринг – инструмент организационного развития.**

Вопросы для подготовки

1. HR-инжиниринг в контексте интегрированных технологий управления предприятием.
2. Управление человеческими ресурсами как система.
3. Типовые проблемы управления персоналом.
4. Тенденции управления персоналом.
5. Специфика человеческих ресурсов и особенности управленческого воздействия

6. Системная модель базовой логики бизнеса, процессов управления персоналом и процессов организационного развития.

## **Тема 2. Технология разработки видения организации деятельности персонала.**

Вопросы для подготовки

1. Роль и значение кадровой политики и стратегии управления УЧР.
2. Анализ состояния УЧР.
3. Матрица оценки.
4. Разработка идеологии УЧР.
5. Итерационное моделирование видения управления человеческими ресурсами.
6. Разработка кадровой миссии.
7. Варианты разработки стратегии управления человеческими ресурсами.

## **Тема 3. Технологии разработки операционной модели организации деятельности персонала: процессы и структуры. HR-инжиниринг как инструмент организационного развития.**

Вопросы для подготовки

1. Разработка карт, логики, контента, атрибутов и границ процессов управления человеческими ресурсами.
2. Настройка эффективности процессов.
3. Требования к содержанию и композиции функций управления человеческими ресурсами, к распределению зон функциональной ответственности между всеми категориями менеджеров.
4. Проектирование рабочих мест.
5. Логика разработки и архитектура регламентов деятельности персонала.
6. Матричные модели формирования регламентов деятельности персонала.
7. Механизмы и сценарии организационных изменений.
8. Социальные и психологические эффекты формализации деятельности.
9. Механизмы включения персонала в организационные улучшения.
10. Разработка мероприятий поддержки процессов организационного развития.

## **Тема 4. HR-поддержка внедрения новых стандартов деятельности персонала.**

Вопросы для подготовки

1. Разработка организационно-функциональной модели HR-поддержки внедрения новых стандартов деятельности персонала.
2. Разработка процедур HR-поддержки.
3. Разработка регламентов HR-поддержки.
4. Организация работы группы организационного влияния.

## **Тема 5. Моделирование и администрирование организационной культуры.**

Вопросы для подготовки

1. Системное развитие организационной культуры.
2. Моделирование когнитивного, эмоционального и поведенческого компонентов организационной культуры.
3. Алгоритмы разработки организационно-функциональной модели поддержки организационной культуры.
4. Алгоритмы разработки процедур поддержки организационной культуры.
5. Алгоритмы разработки базовых регламентов поддержки организационной культуры.
6. HR-инжиниринг как модель формирования организационной культуры.
7. Модели формирования организационной культуры.

## **Тема 6. Модель управленческих компетенций и техники личной работы руководителей.**

Вопросы для подготовки

1. Организационное самоопределение директора по персоналу как условие эффективности УЧР
2. Социальные и психологические эффекты формализации управленческой деятельности
3. Модель управленческих компетенций.
4. Техники личной работы руководителей.

## **Тема 7. Информационные технологии поддержки управления человеческими ресурсами.**

Вопросы для подготовки

1. Роль и значение информационных технологий в управлении человеческими ресурсами.
2. Программный комплекс поддержки УЧР.
3. Перспективы автоматизации управления человеческими ресурсами: средства бизнес-аналитики, искусственный интеллект.

## **5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Для организации самостоятельной работы обучающихся используется основная и дополнительная литература (электронные образовательные ресурсы).

1. Шапиро С. А., Шапиро А. Я.. Управление персоналом как вид предпринимательской деятельности [Электронный ресурс] / М.|Берлин:Директ-Медиа,2015. -340с. - 978-5-4475-3669-5  
<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272163>
2. Шапиро С. А.. Управление персоналом : курс лекций, практикум: учебно-методическое пособие [Электронный ресурс] / М.|Берлин:Директ-Медиа,2015. -288с. - 978-5-4475-3674-9 <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272164>
3. Погодина, Г.В. Обязательный курс профессионала кадровой работы: Для

начинающего HR-специалиста / Г.В. Погодина. – Новосибирск : Сибирское университетское издательство, 2009. – 384 с. – (Кадровик). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=57311>

### Задания для реализации самостоятельной работы

№	Название разделов (модулей) и тем	Задания для самостоятельной работы	
1	HR-инжиниринг – инструмент организационного развития	работа с литературой;	Разработка тестов и глоссария по теме
2	Технология разработки видения организации деятельности персонала.	работа с литературой, источниками, подготовка реферата и доклада по теме контрольной работы	Разработка презентации
3	Технологии разработки операционной модели организации деятельности персонала: процессы и структуры. HR-инжиниринг как инструмент организационного развития.	работа с литературой, разработка тестов и глоссария по теме	Работа с источниками,
4	HR-поддержка внедрения новых стандартов деятельности персонала.	работа с литературой, источниками, подготовка к дискуссии	Работа с источниками
5	Моделирование и администрирование организационной культуры.	работа с литературой, источниками, анализ конкретных ситуаций	разработка презентации
6	Модель управленческих компетенций и техники личной работы руководителей.	работа с литературой, источниками, разработка технологии управления конфликтом	презентация
7	Информационные технологии поддержки управления человеческими ресурсами.	работа с литературой, источниками, подготовка к письменному опросу	разработка тестов и глоссария по теме

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

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации приведен в приложении

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

#### 7.1 Перечень основной литературы

1. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации : учебник / А.В. Дейнека. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 288 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573308>
2. Ильина, И.Ю. Рынок труда и маркетинг персонала : учебное пособие : в 2 частях :



[16+] / И.Ю. Ильина, Е.В. Потехина. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – Ч. 1. – 226 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574100>

## 7.2 Перечень дополнительной литературы

4. Шапиро С. А., Шапиро А. Я. Управление персоналом как вид предпринимательской деятельности [Электронный ресурс] / М. | Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 340 с. – 978-5-4475-3669-5  
<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272163>
5. Шапиро С. А. Управление персоналом : курс лекций, практикум: учебно-методическое пособие [Электронный ресурс] / М. | Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 288 с. – 978-5-4475-3674-9 <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272164>
6. Погодина, Г.В. Обязательный курс профессионала кадровой работы: Для начинающего HR-специалиста / Г.В. Погодина. – Новосибирск : Сибирское университетское издательство, 2009. – 384 с. – (Кадровик). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=57311>
7. Кязимов, К.Г. Технологии регулирования рынка труда и занятости населения : учебное пособие : [16+] / К.Г. Кязимов. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 160 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=500364>

## 8. Перечень современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем

Все обучающиеся обеспечены доступом к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, которые подлежат обновлению при необходимости, что отражается в листах актуализации рабочих программ.

### Современные профессиональные базы данных:

1. Административно-управленческий портал. URL: <http://www.aup.ru>
2. «HR-Portal»: Сообщество HR-Профессионалов// <http://www.hr-portal.ru>
3. Воеводин Управление персоналом. Электронный учебник. Режим доступа: [http://enbv.narod.ru/text/Econom/management/uprav\\_pers/](http://enbv.narod.ru/text/Econom/management/uprav_pers/)
4. Охрана труда. Словарь. Режим доступа: <http://slovari.yandex.ru/~%D0%BA%D0%BD%D0%B8%D0%B3%D0%B8/%D0%9E%D1%85%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%B0%20%D1%82%D1%80%D1%83%D0%B4%D0%B0/>
5. Современные технологии управления персоналом. Электронный журнал. Режим доступа: [http://www.profiz.ru/stup/4\\_2011/](http://www.profiz.ru/stup/4_2011/)
6. Технология управления персоналом и его развитием в организации. Режим доступа: <http://lib.4i5.ru/cu766.htm>
7. Трудовая дисциплина. Режим доступа: <http://www.dist-cons.ru/modules/study/book8/section17.html>
8. Управление персоналом. <http://www.personalite.ru/>
9. Управление персоналом. Учебник. Под ред. Базарова Т.Ю., Еремена Б.Л. <http://www.aup.ru/books/m152/>
10. Управление персоналом. Кадровый менеджмент. Статьи. Режим доступа: <http://psyfactor.org/lybr31.htm>
11. Управление персоналом. Статьи. Режим доступа:

<http://www.iteam.ru/publications/human/>

12. Управление человеческими ресурсами. Библиографический научно-вспомогательный аннотированный указатель. СПб. 2010. Режим доступа: [http://nwapa.spb.ru/sajt\\_ibo/ukazateli/uchr/ochr\\_tekst.html](http://nwapa.spb.ru/sajt_ibo/ukazateli/uchr/ochr_tekst.html)

### **Информационные справочные системы:**

Справочно-правовая система «Консультант плюс» - <http://base.consultant.ru>

Яндекс <https://yandex.ru/>

Рамблер <https://www.rambler.ru/>

Google <https://www.google.ru/>

Mail.ru <https://mail.ru/>

### **9. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине имеется в наличии следующая материально-техническая база:

<b>Аудитории</b>	<b>Программное обеспечение</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- учебная аудитория для проведения учебных занятий по дисциплине, оснащенная компьютером с выходом в интернет, мультимедиа проектором;</li><li>- помещение для самостоятельной работы обучающихся, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ГГТУ;</li><li>- специализированная аудитория для проведения лабораторных работ по дисциплине, оснащенная набором реактивов и лабораторного оборудования;</li></ul>	Операционная система Пакет офисных приложений Браузер Firefox, Яндекс

### **10. Обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья. Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).

Автор (составитель):

/Каменских Н.А./

подпись

Программа утверждена на заседании кафедры математики и экономики от 26.06.2023г., протокол №8.

Зав. кафедрой

/ Каменских Н.А. /

подпись

**Министерство образования Московской области  
Государственное образовательное учреждение  
высшего образования Московской области  
«Государственный гуманитарно-технологический университет»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ  
АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

<b>Б1.В.ДВ.01.02</b>	<b>HR-инжиниринг</b>
Направление подготовки	<b>38.04.02 Менеджмент</b>
Направленность (профиль /-и) программы	<b>Управление персоналом</b>
Квалификация выпускника	<b>магистр</b>
Форма обучения	<b>заочная</b>

**Орехово-Зуево**

**2023г.**

## 1. Индикаторы достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Наименование индикатора достижения универсальной компетенции
УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.И-1. Определяет стимулы, мотивы и приоритеты собственной профессиональной деятельности и цели карьерного роста. УК-6.И-2. Проводит рефлекссию своей деятельности и разрабатывает способы ее совершенствования.
ПК-2. Способен разрабатывать концепцию управления персоналом, кадровую политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегией организации и владением навыками их внедрения и реализации	ПК-2.1 Демонстрирует знание по разработке концепции управления персоналом, кадровой политики, стратегии управления персоналом организации и стратегии организации. ПК-2.2 Умеет разрабатывать концепцию управления персоналом, кадровую политику, стратегию управления персоналом организации и стратегию организации.

## 2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.

Оценка уровня освоения компетенций на разных этапах их формирования проводится на основе дифференцированного контроля каждого показателя компетенции в рамках оценочных средств, приведенных в ФОС.

Оценка «Зачтено» соответствует повышенному уровню освоения компетенции согласно критериям оценивания, приведенных в таблице к соответствующему оценочному средству

Оценка «Зачтено» соответствует базовому уровню освоения компетенции согласно критериям оценивания, приведенных в таблице к соответствующему оценочному средству

Оценка «Не зачтено» соответствует показателю «компетенция не освоена»

Оценка «Отлично» и «Хорошо» соответствует повышенному уровню освоения компетенции согласно критериям оценивания, приведенных в таблице к соответствующему оценочному средству

Оценка «Удовлетворительно» соответствует базовому уровню освоения компетенции согласно критериям оценивания, приведенных в таблице к соответствующему оценочному средству

Оценка «Неудовлетворительно» соответствует показателю «компетенция не освоена»

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде	Критерии оценивания
<i>Оценочные средства для проведения текущего контроля</i>				
1.	<b>Глоссарий</b> (показатель компетенции)	Набор материалов, направленных на проверку <b>знания</b> основных понятий	Список терминов	Оценка « <i>Отлично</i> »: даны определения всех предложенных терминов, все задания выполнены правильно. Оценка « <i>Хорошо</i> »: даны грамотные определения

	«Знание»)	дисциплины. Способ проверки степени освоения категориального аппарата.		всех представленных терминов, однако имеются отдельные недочёты. Оценка « <i>Удовлетворительно</i> »: большая часть терминов охарактеризована правильно, но все определения имеют недочёты; все определения представлены, но допущено несколько грубых ошибок. Оценка « <i>Неудовлетворительно</i> »: большая часть определений не представлена, либо представлена с грубыми ошибками.
2.	<b>Доклад</b>  (показатель компетенции «Знание»)	Расширенное письменное или устное <u>сообщение</u> на основе совокупности ранее опубликованных исследовательских, научных работ, изложение результатов проведённых исследований, экспериментов и разработок по соответствующей отрасли научных знаний, имеющих значение для теории науки и практического применения.	Тематика докладов	Оценка « <i>Отлично</i> »: показано <b>умение</b> критического анализа информации. Тема актуальна, содержание соответствует заявленной теме, тема полностью раскрыта, проведено рассмотрение дискуссионных вопросов по проблеме, сопоставлены различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, язык изложения научен, соблюдается логичность и последовательность в изложении материала, использованы новейшие источники по проблеме, выводы четкие, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям. Оценка « <i>Хорошо</i> »: показано умение критического анализа информации. Тема актуальна, содержание соответствует заявленной теме, язык изложения научен, заявленная тема раскрыта недостаточно полно, отсутствуют новейшие литературные источники по проблеме, при оформлении работы имеются недочеты. Оценка « <i>Удовлетворительно</i> »: не показано умение критического анализа информации. Содержание работы не в полной мере соответствует заявленной теме, тема раскрыта недостаточно полно, использовано небольшое количество научных источников, нарушена логичность и последовательность в изложении материала, при оформлении работы имеются недочеты. Оценка « <i>Неудовлетворительно</i> »: содержание работы не соответствует заявленной теме, содержание работы изложено не научным стилем, материал изложен неграмотно, без логической последовательности, при оформлении работы имеются грубые недочеты.
3.	<b>Практические задания</b>  (показатель компетенции «Умение»)	Направлено на проверку <b>овладения</b> методами и методиками изучаемой дисциплины.	Практическое задание	Оценка « <i>Отлично</i> »: продемонстрировано свободное владение профессионально-понятийным аппаратом, владение методами и методиками дисциплины. Показаны способности самостоятельного мышления, творческой активности. Оценка « <i>Хорошо</i> »: продемонстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом, при применении методов и методик дисциплины незначительные неточности, показаны способности самостоятельного мышления, творческой активности. Оценка « <i>Удовлетворительно</i> »: продемонстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом на низком уровне; допускаются ошибки при применении методов и методик дисциплины. Оценка « <i>Неудовлетворительно</i> »: не

				продемонстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом, методами и методиками дисциплины.
<i>Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации</i>				
1.	<b>Зачет</b>	Контрольное мероприятие, которое проводится по окончании изучения дисциплины.	Вопросы к зачету	<p>«Зачтено»:  <b>знание</b> теории вопроса, понятийно-терминологического аппарата дисциплины (состав и содержание понятий, их связей между собой, их систему);  <b>умение</b> анализировать проблему, содержательно и стилистически грамотно излагать суть вопроса;  <b>владение</b> аналитическим способом изложения вопроса, навыками аргументации.</p> <p>«Не зачтено»:  <b>знание</b> вопроса на уровне основных понятий;  <b>умение</b> выделить главное, сформулировать выводы не продемонстрировано;  <b>владение</b> навыками аргументации не продемонстрировано.</p>
2.	<b>Экзамен</b>	Контрольное мероприятие, которое проводится по окончании изучения дисциплины.	Вопросы к экзамену	<p>Оценка «Отлично»:  знание теории вопроса, понятийно-терминологического аппарата дисциплины (состав и содержание понятий, их связей между собой, их систему);  умение анализировать проблему, содержательно и стилистически грамотно излагать суть вопроса;  глубоко понимать, осознавать материал;  владение аналитическим способом изложения вопроса, научных идей; навыками аргументации и анализа фактов, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</p> <p>Оценка «Хорошо»:  знание основных теоретических положений вопроса;  умение анализировать явления, факты, действия в рамках вопроса; содержательно и стилистически грамотно излагать суть вопроса. Но имеет место недостаточная полнота по излагаемому вопросу.  владение аналитическим способом изложения вопроса и навыками аргументации.</p> <p>Оценка «Удовлетворительно»:  знание теории вопроса фрагментарно (неполнота изложения информации; оперирование понятиями на бытовом уровне);  умение выделить главное, сформулировать выводы, показать связь в построении ответа не продемонстрировано;  владение аналитическим способом изложения вопроса и владение навыками аргументации не продемонстрировано.</p> <p>Оценка «Неудовлетворительно»:  знание понятийного аппарата, теории вопроса, не продемонстрировано;  умение анализировать учебный материал не продемонстрировано;  владение аналитическим способом изложения вопроса и владение навыками аргументации не продемонстрировано.</p>

**3. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.**

**Задания для проведения промежуточной аттестации  
Вопросы к зачету**

1. HR-инжиниринг в контексте интегрированных технологий управления предприятием.
2. Управление человеческими ресурсами как система.
3. Типовые проблемы управления персоналом.
4. Тенденции управления персоналом.
5. Специфика человеческих ресурсов и особенности управленческого воздействия
6. Системная модель базовой логики бизнеса, процессов управления персоналом и процессов организационного развития.
7. Роль и значение кадровой политики и стратегии управления УЧР.
8. Анализ состояния УЧР.
9. Матрица оценки.
10. Разработка идеологии УЧР.
11. Итерационное моделирование видения управления человеческими ресурсами.
12. Разработка кадровой миссии.
13. Варианты разработки стратегии управления человеческими ресурсами.
14. Настройка эффективности процессов.
15. Требования к содержанию и композиции функций управления человеческими ресурсами, к распределению зон функциональной ответственности между всеми категориями менеджеров.
16. Проектирование рабочих мест.
17. Логика разработки и архитектура регламентов деятельности персонала.
18. Матричные модели формирования регламентов деятельности персонала.
19. Механизмы и сценарии организационных изменений.
20. Социальные и психологические эффекты формализации деятельности.

**Вопросы к экзамену**

1. HR-инжиниринг в контексте интегрированных технологий управления предприятием.
2. Управление человеческими ресурсами как система.
3. Типовые проблемы управления персоналом.
4. Тенденции управления персоналом.
5. Специфика человеческих ресурсов и особенности управленческого воздействия
6. Системная модель базовой логики бизнеса, процессов управления персоналом и процессов организационного развития.
7. Роль и значение кадровой политики и стратегии управления УЧР.
8. Анализ состояния УЧР.
9. Матрица оценки.
10. Разработка идеологии УЧР.
11. Итерационное моделирование видения управления человеческими ресурсами.
12. Разработка кадровой миссии.
13. Варианты разработки стратегии управления человеческими ресурсами.
14. Настройка эффективности процессов.
15. Требования к содержанию и композиции функций управления человеческими

ресурсами, к распределению зон функциональной ответственности между всеми категориями менеджеров.

16. Проектирование рабочих мест.
17. Логика разработки и архитектура регламентов деятельности персонала.
18. Матричные модели формирования регламентов деятельности персонала.
19. Механизмы и сценарии организационных изменений.
20. Социальные и психологические эффекты формализации деятельности.
21. Механизмы включения персонала в организационные улучшения.
22. Разработка мероприятий поддержки процессов организационного развития.
23. Разработка организационно-функциональной модели HR-поддержки внедрения новых стандартов деятельности персонала.
24. Организация работы группы организационного влияния.
25. Системное развитие организационной культуры.
26. Моделирование когнитивного, эмоционального и поведенческого компонентов организационной культуры.
27. Алгоритмы разработки организационно-функциональной модели поддержки организационной культуры.
28. HR-инжиниринг как модель формирования организационной культуры.
29. Модели формирования организационной культуры.
30. Модель управленческих компетенций.
31. Техники личной работы руководителей.
32. Роль и значение информационных технологий в управлении человеческими ресурсами.
33. Перспективы автоматизации управления человеческими ресурсами.

### **Задания для проведения текущего контроля Практические задания**

**Задание 1.** Деловая игра: Выработка миссии управления персоналом организации.

**Задание 2.** Дискуссия: Проблемы развития и поддержания организационной культуры в российских организациях.

**Задание 3.** Разработать программу изменения организационной культуры фирмы.

**Задание 4.** Дискуссия: Перспективы и проблемы технологизации социального управления.

**Задание 5.** Практикум. Разработка программы вовлечения персонала в процесс организационного изменения.

**Задание 6.** Практикум. Матричное моделирование регламентов деятельности персонала.

**Задание 7. Кейс**

Ядром и генератором идей и технологий работы является собственник и основатель компании. Бизнес динамично развивается на рынке более 7 лет. Собственник изначально реализовывал системный подход к выстраиванию бизнеса на масштабируемых кейсах и технологических инструкциях. Операционное управление сотрудниками и коммуникация с ними не входят в область сильных сторон собственника, есть ярко выраженные стремление дистанцироваться от повседневного и личного взаимодействия с исполнителями.

Изначально компания использует эффективные инструменты для управления производственным процессом:

— управление проектами и коммуникацию в task-manager Asana;

— корпоративный портал с размещенными в нём технологическими инструкциями и



материалами обучения;

— политику разграничения каналов связи и хранения информации;

— разработанные и внедренные принципы корпоративной культуры, взаимодействия и рабочего поведения.

Исполнители подбирались как фрилансеры на проекты и как внештатные сотрудники. Основное ядро исполнителей работает дистанционно в формате частичной занятости.

Работа команды строится по технологии Agile – с еженедельными планерками и постановкой и контролем выполнения задач. Для решения задач юридического и бухгалтерского сопровождения бизнеса привлекаются внешние эксперты.

Как таковых HR процессов и элементов системы HR в компании не существовало, т.к. работа с персоналом велась в рамках производства отдельных проектов и направлений и в рамках исполнения конкретных технологических инструкций и задач.

Вопрос. Построить систему оргполитики (инструкций работы и управления эффективностью), а также создать набор инструкций для внедрения подбора и дальнейшей долгосрочной работы с сотрудниками под возрастающие объемы бизнеса.

**Задание 8. Кейс.**

Логистическая компания полного цикла с собственным автопарком, терминалами в морских портах, действующая как таможенный представитель, обратилась с задачей подобрать Директора по персоналу.

Данный сотрудник должен был возглавить качественные преобразования практически всех бизнес-процессов и осуществить на предприятии внедрение SCRUM подхода и технологий Agile.

Что было сделано:

Учитывая серьезность планируемых изменений внутри компании, были проведены детальные переговоры с директором и собственниками бизнеса по уточнению требований к нужному сотруднику, осуществлен первичный аудит действующих HR процессов, предложены рекомендации.

Результат:

Специалистами кадрового агентства в СПб HR-Profi был найден кандидат из закрытых источников, соответствующий опыту работы и личным качествам. Позиция успешно закрылась и уже через полгода Директор по персоналу смог достичь значительного прогресса в запланированных преобразованиях.

**Вопрос.** Оцените результаты и работу.

**Список терминов (глоссарий)**

HR-инжиниринг

Управление человеческими ресурсами

Человеческие ресурсы

Кадровая политика

Матрица оценки

Кадровая миссия

Проектирование рабочих мест

HR-поддержка

Организационная культура

Техники личной работы руководителей

**Форма отчетности:** в письменной форме сформулируйте определения к

вышеперечисленным понятиям.

#### **Тематика докладов**

1. Анализ качества человеческих ресурсов: компетентностный подход.
2. Аудит УЧР: цели, задачи, этапы и методы.
3. Анализ внешней среды УЧР.
4. Разработка стратегии УЧР.
5. Требования к постановке кадровых процессов: подбор персонала.
6. Требования к постановке кадровых процессов: планирование персонала.
7. Требования к постановке кадровых процессов: поиск персонала.
8. Требования к постановке кадровых процессов: отбор персонала.
9. Требования к постановке кадровых процессов: увольнение персонала.
10. Требования к постановке кадровых процессов: оценка персонала.
11. Требования к постановке кадровых процессов: развитие персонала.
12. Требования к постановке кадровых процессов: управление карьерой.
13. Требования к постановке кадровых процессов: обучение персонала.
14. Требования к постановке кадровых процессов: стимулирование персонала.
15. Организационная культура и организационный порядок как объекты управления.
16. Требования к постановке кадровых процессов: управление конфликтами.
17. Распределение полномочий по УЧР между линейным и функциональным менеджментом: проблемы и перспективы.

#### **Схема соответствия типовых контрольных заданий и оцениваемых знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Код и наименование компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Типовое контрольное задание
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1	Вопросы к зачету Вопросы к экзамену Тематика докладов
	УК-6.2	Вопросы к зачету Вопросы к экзамену  Практическое задание

ПК-2. Способен разрабатывать концепцию управления персоналом, кадровую политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегией организации и владением навыками их внедрения и реализации	ПК-2.1	Вопросы к зачету Вопросы к экзамену Глоссарий
	ПК-2.2	Вопросы к зачету Вопросы к экзамену Практическое задание