Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 03.06.2025 12:27:03
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДАЮ
Декан
_____ /А.В. Назаренко/
«27» февраля 2025г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ И ТЕХНОЛОГИИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА»

Направление подготовки
38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Профиль
«УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»

Квалификация
магистр

Формы обучения
очно-заочная

Москва, 2025 г.

Разработчик(и):
Преподаватель кафедры
«Управление персоналом» /В.Е. Полулях/

Согласовано:
Заведующий кафедрой
«Управление персоналом», д.э.н.,
профессор /М.М. Крекова/

Содержание

1		Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине	4
2		Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3		Структура и содержание дисциплины	5
	3.1	Виды учебной работы и трудоемкость	5
	3.2	Тематический план изучения дисциплины	5
	3.3	Содержание дисциплины	6
	3.4	Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий	6
	3.5	Тематика курсовых проектов (курсовых работ)	7
4		Учебно-методическое и информационное обеспечение	7
	4.1	Нормативные документы и ГОСТы	7
	4.2	Основная литература	7
	4.3	Дополнительная литература	8
	4.4	Электронные образовательные ресурсы	8
	4.5	Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение	8
	4.6	Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы	8
5		Материально-техническое обеспечение	8
6		Методические рекомендации	8
	6.1	Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения	8
	6.2	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	9
7		Фонд оценочных средств	12
	7.1	Методы контроля и оценивания результатов обучения	12
	7.2	Шкала и критерии оценивания результатов обучения	13
	7.3	Оценочные средства	14

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Цель дисциплины: формирование компетенций в области кадрового обеспечения организации с использованием технологий привлечения персонала, направленных на достижение стратегических целей компании и обеспечение устойчивого кадрового потенциала.

Задачи дисциплины:

- изучить методологию и современные концепции кадрового обеспечения организации;
- исследовать принципы формирования программы кадрового обеспечения с учетом стратегии компании;
- освоить навыки управления процессами кадрового обеспечения.

Обучение по дисциплине «Кадровое обеспечение организации и технологии привлечения персонала» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование компетенций	**Индикаторы достижения компетенции**
ПК-1. Способен определять стратегические цели в управлении персоналом и обеспечении кадровой безопасности	ИПК-1.1 Знает: порядок внедрения политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом ИПК-1.2 Знает: методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности ИПК-1.3 Умеет: создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц ИПК-1.4 Умеет: выстраивать правовую стратегию, влияющую на безопасность персонала ИПК-1.5 Владеет навыками: формирования планов и мероприятий по управлению персоналом и обеспечению кадровой безопасности
ПК-3. Способен разрабатывать и внедрять корпоративную политику, планы, программы, процедуры и технологии управления персоналом	ИПК-3.1 Знает: цели, стратегию, корпоративную социальную политику и политику по персоналу, корпоративную культуру ИПК-3.2 Умеет: организовывать и проводить мероприятия с персоналом в соответствии с корпоративной социальной политикой ИПК-3.3 Владеет навыками: проведения аудита и контроллинга в области управления персоналом

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к элективным дисциплинам блока Б1 «Дисциплины (модули)». Дисциплина «Кадровое обеспечение организации и технологии привлечения персонала» взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами учебного плана, формирующими компетенции будущих магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единицы (216 часов). Дисциплина изучается в 2 семестре обучения.

3.1 Виды учебной работы и трудоемкость

3.1.1. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестр
1	**Аудиторные занятия**	**48**	2
	В том числе:		
1.1	Лекции	16	2
1.2	Семинарские/практические занятия	32	2
2	**Самостоятельная работа**	**168**	2
	В том числе:		
2.1	Подготовка к семинарским/практическим занятиям	130	2
2.2	Подготовка к тестированию	8	2
2.3	Подготовка доклада	10	2
2.4	Подготовка материала для написания эссе	4	2
2.5	Подготовка к экзамену	16	2
3	**Промежуточная аттестация**		
	Экзамен		2
	Итого	**216**	2

3.2 Тематический план изучения дисциплины

3.2.1. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Разделы/темы дисциплины	Трудоемкость, час			
		Всего	Аудиторная работа		Самостоя-тельная работа
			Лекции	Семинарские/ практические занятия	
1	Тема 1 Основы кадрового обеспечения организации	28	2	4	22
2	Тема 2 Анализ и прогнозирование кадровых потребностей	28	2	4	22
3	Тема 3 Современные технологии привлечения персонала	26	2	4	20
4	Тема 4 Процесс отбора и технологии оценки кандидатов	26	2	4	20
5	Тема 5 Обеспечение кадровой безопасности организации	28	2	4	22
6	Тема 6 Адаптация и корпоративная интеграция персонала	26	2	4	20
7	Тема 7 HR-аналитика в управлении кадровым обеспечением	26	2	4	20
8	Тема 8 Оценка эффективности системы кадрового обеспечения	28	2	4	22
	Итого	**216**	**16**	**32**	**168**

3.3 Содержание дисциплины

Тема 1. *Основы кадрового обеспечения организации.*

Роль и значение кадрового обеспечения организации. Современные концепции и методология кадрового обеспечения. Эволюция подходов к управлению кадровым потенциалом. Нормативно-правовые аспекты кадрового обеспечения. Взаимосвязь кадрового обеспечения и стратегии компании. Концепция кадрового обеспечения как элемента HR-стратегии. Взаимосвязь бизнес-целей и потребностей в персонале.

Тема 2. *Анализ и прогнозирование кадровых потребностей.*

Методы анализа текущего кадрового потенциала. Технологии прогнозирования количественной и качественной потребности в персонале. Отраслевые особенности формирования кадрового резерва. Инструменты мониторинга рынка труда. Разработка планов кадрового обеспечения. Баланс спроса и предложения на рынке труда.

Тема 3. *Современные технологии привлечения персонала.*

Цифровые инструменты привлечения персонала. Эволюция подходов к рекрутингу в цифровую эпоху. HR-брендинг и маркетинг работодателя. Цифровые платформы для поиска и привлечения кандидатов. Инновационные методы «хантинга» и «хэдхантинга». Оценка эффективности каналов привлечения персонала.

Тема 4. *Процесс отбора и технологии оценки кандидатов.*

Современные технологии первичного отбора. Методы комплексной оценки компетенций. Использование ассессмент-центров в подборе персонала. Психометрические инструменты в оценке кандидатов. Оценка культурного соответствия.

Тема 5. *Обеспечение кадровой безопасности организации.*

Система показателей кадровой безопасности. Методы идентификации и оценки кадровых рисков. Технологии формирования кадрового резерва. Программы преемственности и дублирования ключевых позиций.

Тема 6. *Адаптация и корпоративная интеграция персонала.*

Современные модели адаптации новых сотрудников. Технологии наставничества и менторства. Корпоративная культура как инструмент интеграции. Методы оценки эффективности программ адаптации.

Тема 7. *HR-аналитика в управлении кадровым обеспечением.*

Система метрик эффективности привлечения персонала. Предиктивная аналитика в кадровом планировании. Визуализация данных кадрового обеспечения. Принятие управленческих решений на основе HR-аналитики.

Тема 8. *Оценка эффективности системы кадрового обеспечения.*

Методология расчета ROI эффективности процессов привлечения персонала. Основные аспекты аудита системы кадрового обеспечения. Оптимизация процессов привлечения персонала. Пост-адаптационный анализ новых сотрудников. Корректировка стратегии кадрового обеспечения.

3.4 Тематика семинарских/практических занятий

3.4.1. Семинарские/практические занятия (очно-заочная форма обучения)

Практическое/семинарское занятие 1-2. *Основы кадрового обеспечения организации.*

Практическое/семинарское занятие 3-4. *Анализ и прогнозирование кадровых потребностей.*

Практическое/семинарское занятие 5-6. *Современные технологии привлечения персонала.*

Практическое/семинарское занятие 7-8. *Процесс отбора и технологии оценки кандидатов.*

Практическое/семинарское занятие 9-10. *Обеспечение кадровой безопасности организации.*

Практическое/семинарское занятие 11-12. *Адаптация и корпоративная интеграция персонала.*

Практическое/семинарское занятие 13-14. *HR-аналитика в управлении кадровым обеспечением.*

Практическое/семинарское занятие 15-16. *Оценка эффективности системы кадрового обеспечения.*

3.5 Тематика курсовых проектов (курсовых работ)

Не предусмотрено учебным планом.

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1 Нормативные документы и ГОСТы

- Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993.
- Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ
- Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ
- Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»
- ГОСТ Р 70622-2022 Менеджмент человеческих ресурсов. Менеджмент устойчивой занятости для организаций.
- Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» (код — 07.003) утверждён приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 9 марта 2022 года №109н.
- ОК 010-2014 (МСКЗ-08). Общероссийский классификатор занятий: принят и введен в действие приказом Росстандарта от 12.12.2014 № 2020-ст.
- ОК 016-94. Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов: утвержден постановлением Госстандарта РФ от 26.12.1994 № 367. – «ГОСТ Р ИСО 9004-2019. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент качества. Качество организации. Руководство по достижению устойчивого успеха организации»
- Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих: утвержден постановлением Минтруда России от 21.08.1998 № 37

4.2 Основная литература

1. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 451 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15958-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559725

2. Круглов, Д. В. Управление социально-трудовыми отношениями : учебник для вузов / Д. В. Круглов, О. С. Резникова, И. В. Цыганкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 201 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16746-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568535

4.3 Дополнительная литература

1. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент : учебник для вузов / М. А. Коргова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18178-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/566927

2. Психология управления персоналом : учебник для вузов / под общей редакцией Е. И. Рогова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03827-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536223

4.4 Электронные образовательные ресурсы

«Кадровое обеспечение организации» https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=8265

4.5 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. Операционная система, Windows 11 (или ниже) - Microsoft Open License
2. Офисные приложения, Microsoft Office 2013(или ниже) - Microsoft Open License

4.6 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Справочно-консультационная база Консультант Плюс (некоммерческая версия) http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=home&utm_csource=online&utm_cmedium=button

5. Материально-техническое обеспечение

Аудитории, оснащенные учебной мебелью и переносным (стационарным) мультимедийным комплексом (проектор, ноутбук (компьютер)/SMART доска).

6. Методические рекомендации

6.1 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

Дисциплина «Кадровое обеспечение организации и технологии привлечения персонала» занимает очень важное место среди курсов, читаемых в рамках подготовки магистров по управлению качеством.

Особенностью данной учебной дисциплины является ее выраженный практический характер. Поэтому на лекциях студент должен освоить основные теоретические аспекты тем, а на практических занятиях показать не только знание общих теоретических вопросов изучаемой темы, но и отработать практику.

Требования к лекции:

- научность и информативность (современный научный уровень), доказательность и аргументированность, наличие достаточного количества ярких, убедительных примеров, фактов, обоснований, документов и научных доказательств;
- активизация мышления слушателей, постановка вопросов для размышления, четкая структура и логика раскрытия последовательно излагаемых вопросов;
- разъяснение вновь вводимых терминов и названий, формулирование главных мыслей и положений, подчеркивание выводов, повторение их;
- эмоциональность формы изложения, доступный и ясный язык;
- применение интерактивных методов обучения.

В процессе обучения обучающегося используются различные виды учебных занятий (аудиторных и внеаудиторных): лекции, практические занятия, консультации. На первом занятии по данной учебной дисциплине необходимо ознакомить обучающегося с порядком ее изучения, раскрыть место и роль дисциплины в системе наук, ее практическое значение, довести до обучающегося требования кафедры, ответить на вопросы.

В ходе лекционного занятия преподаватель должен назвать тему, учебные вопросы, ознакомить обучающегося с перечнем основной и дополнительной литературы по теме занятия. Во вступительной части лекции обосновать место и роль изучаемой темы в учебной дисциплине, раскрыть ее практическое значение. Если читается не первая лекция, то необходимо увязать ее тему с предыдущей, не нарушая логики изложения учебного материала. Раскрывая содержание учебных вопросов, акцентировать внимание обучающегося на основных категориях, явлениях и процессах, особенностях их протекания. Раскрывать сущность и содержание различных точек зрения и научных подходов к объяснению тех или иных явлений и процессов.

Следует аргументировано обосновать собственную позицию по спорным теоретическим вопросам. Приводить примеры. Задавать по ходу изложения лекционного материала вопросы и самому давать на них ответ. Это способствует активизации мыслительной деятельности обучающегося, повышению их внимания и интереса к материалу лекции, ее содержанию. Преподаватель должен руководить работой обучающегося по конспектированию лекционного материала, подчеркивать необходимость отражения в конспектах основных положений изучаемой темы, особо выделяя категориальный аппарат. В заключительной части лекции необходимо сформулировать общие выводы по теме, раскрывающие содержание всех вопросов, поставленных в лекции. Объявить тему очередного лекционного занятия, дать краткие рекомендации по подготовке. Определить место и время консультации обучающимся, пожелавшим выступить с докладами по актуальным вопросам обсуждаемой темы.

Искусство лектора помогает хорошей организации работы обучающегося на лекции.

Содержание, четкость структуры лекции, применение приемов поддержания внимания – все это активизирует мышление и работоспособность, способствует установлению педагогического контакта, вызывает у обучающегося эмоциональный отклик, воспитывает навыки трудолюбия, формирует интерес к предмету.

6.2 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для работы над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену. Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной

темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания при работе на семинарском/практическом занятии.

Семинары/практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к ним рекомендуется повторить конспект лекций, изучить основную и дополнительную литературу, ознакомиться с новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов согруппников. Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Необходимо проанализировать действующее законодательства в рамках темы семинарского/практического занятия.

Методические указания для обучающихся по освоению самостоятельной работы.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется тематическим планом. Данное время необходимо посвятить изучению соответствующей темы, подготовке семинарскому/практическому занятию (экзамену), выполнению заданий, выдаваемых преподавателем. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Методические рекомендации по написанию эссе.

Эссе – это самостоятельная творческая письменная работа, представляющая собой развёрнутое и аргументированное изложение Вашей точки зрения по предложенной теме.

Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Писать эссе чрезвычайно полезно, поскольку это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи. Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. Для удобства обучающимся представлена структура эссе в виде вопросов, на которые должны быть даны ответы.

По форме эссе обычно представляет собой рассуждение – размышление (реже рассуждение – объяснение), поэтому в нём используются вопросно-ответная форма изложения, вопросительные предложения, ряды однородных членов, вводные слова, параллельный способ связи предложений в тексте.

Отличительные особенности стиля эссе: образность, афористичность, парадоксальность. Классическая структура эссе:

- Введение, в котором представлен обобщённый ответ на предложенный вопрос или излагается в общем виде та позиция, которую предполагается отстаивать в основной части эссе.
- Основная часть, где представлены подробные ответы на вопросы или излагаются позиции, подтверждаемая теоретическими аргументами и эмпирическим данными.
- Заключение, в котором резюмируются главные идеи основной части, подводящие к предполагаемому ответу на вопросы или заявленной точке зрения, делаются выводы.

Работа с литературой.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления, в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода. Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались. При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию.

Тестирование является формой промежуточного, а также итогового контроля знаний студентов. Тестирование стимулирует систематическую работу студентов в течение всего периода изучения дисциплины, что повышает познавательно-творческую направленность самообразования. При подготовке к тестированию необходимо наряду с основной учебной литературой использовать конспекты лекций, дополнительную литературу или материалы из справочных (консультационных) баз.

Методические рекомендации на составление и выступление с докладом.

Доклад, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, учит критически мыслить. При написании доклада по заданной теме студенту необходимо составляет план, подобрать основные источники. Как правило, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников. В процессе работы с источниками нужно систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. Общая тематика докладов определяется преподавателем, но в определении конкретной темы инициативу может проявить студент. Прежде чем выбрать тему доклада, автору необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко ее изучить. Каждый доклад должен начинаться с введения. Введение - это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть ее практическую значимость.

В основной части доклада раскрывается его содержание. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показываются позиции автора. В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или фрагмента. В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д. В заключении подводятся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам. При подготовке устного выступления нужно учитывать его регламент - не более 10 минут. Весьма выигрышным является представление доклада, сопровождающееся презентацией.

Методические рекомендации студентам для подготовки к экзамену.

Подготовка студентов к экзамену включает три стадии:

- самостоятельная работа в течение учебного года семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену;
- сдача экзамена.

Подготовку к экзамену целесообразно начать с изучения и проработки нормативно-правовых источников и литературы. Прежде всего, следует внимательно перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к экзамену, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени. Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на экзамен. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать, так как в процессе записи включаются дополнительные моторные ресурсы памяти. Предложенная методика непосредственной подготовки к экзамену может быть и изменена. Так, для студентов, которые считают, что они усвоили программный материал в полном объеме и уверены в прочности своих знаний, достаточно беглого повторения учебного материала. Основное время они могут уделить углубленному изучению отдельных, наиболее сложных, дискуссионных проблем.

Основным источником подготовки к экзамену является конспект лекций. Учебный материал в лекции дается в систематизированном виде, основные его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и нормативной информацией, которые в силу новизны, возможно, еще не вошли в опубликованные печатные источники. Правильно составленный конспект лекций содержит тот оптимальный объем информации, на основе которого студент сможет представить себе весь учебный материал. Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других. В ходе подготовки к экзамену необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания категорий и реальных проблем. А это достигается не простым заучиванием, а усвоением прочных, систематизированных знаний, аналитическим мышлением.

7. Фонд оценочных средств

7.1 Методы контроля и оценивания результатов обучения

Текущий контроль (работа на практических/семинарских занятиях):

- вопросы по темам дисциплины (устный опрос);
- примерные вопросы для контрольной работы в формате бланкового тестирования;
- перечень тем для докладов и презентаций;
- написание эссе.

Промежуточный контроль:

– вопросы для подготовки к экзамену и экзамен.

7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения

Устный опрос:

Оценивание устных ответов студентов на заданные преподавателем вопросы проводится по балльной шкале, где оценка «5» - самая высокая оценка, а оценка «2» - самая низкая. Для того чтобы оценить ответы обучающихся, существуют критерии оценивания:

- правильность и полнота ответа (ответ должен быть исчерпывающим, не провоцировать уточняющие вопросы);
- степень понимания изученного;
- владение грамотной речью для устного оформления ответа.

Шкала оценивания	Описание
«5»	Ответ студента на заданный вопрос можно назвать исчерпывающим и всесторонним. Обучающийся владеет определениями основных терминов и понятий в рамках дисциплины. Есть понимание материала. Есть обоснованность суждений и ссылки на научных деятелей или статистическое обоснование. В ходе ответа применяет практические знания и приводит необходимые примеры. Излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
«4»	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5» баллов, но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
«3»	Студент имеет знание и понимание основных положений темы на базовом уровне. Передает материал неполно, путается в определениях и понятиях в рамках изучаемой дисциплины. Не умеет доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры. Отсутствует последовательность при изложении материала. Допускает ошибки в языковом оформлении излагаемой информации.
«2»	Обучающийся демонстрирует незнание большей части заданного вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажает их смысловую нагрузку, излагает материал непоследовательно и очень коротко.

Тестирование (текущий и промежуточный контроль):

Оценка «отлично» - 85-100% правильных ответов;
Оценка «хорошо» - 60-84% правильных ответов;
Оценка «удовлетворительно» - 40-59% правильных ответов;
Оценка «неудовлетворительно» - менее 40% правильных ответов.

Доклад:

При определении оценки указанные условия должны выполняться полностью. Условие, выполняемое частично, считается невыполненным.

Оценка «отлично» при выполнении следующих условий:

1. Раскрыты следующие вопросы:

- суть рассматриваемого аспекта и причину рассмотрения темы доклада,
- описание существующих для данного аспекта проблем и предлагаемые пути их решения.

2. Соблюдение регламента при представлении доклада (требования по оформлению и времени, отведенное на выступление).

3. Представление, а не чтение материала.

4. Использование актуальных нормативных, монографических и периодических источников литературы.

5. Четкость дикции.

6. Правильность и своевременность ответов на вопросы.

7. Подготовка визуального сопровождения представляемой информации (презентации).

Оценка «хорошо» при выполнении следующих условий: невыполнение любых двух из указанных условий.

Оценка «удовлетворительно» при выполнении следующих условий: невыполнение любых трех из указанных условий.

Оценка «неудовлетворительно»: невыполнение любых четырех из указанных условий.

Эссе:

Шкала оценивания	Описание
«Отлично»	В начале эссе четко сформулирована позиция автора. Также есть обозначение ключевых проблем. Аргументы, представленные автором, подтверждают заявленную ранее позицию. Структура эссе логична и последовательна. Причинно-следственные связи повествования очевидны. В заключении сформулированы выводы.
«Хорошо»	В начале эссе сформулированы позиция автора и ключевые проблемы. Также присутствуют аргументы в защиту названной ранее позиции. Но причинно-следственные связи не очевидны. Структура эссе в целом логична и последовательна. Однако отсутствуют четко сформулированные выводы.
«Удовлетворительно»	В начале эссе сформулирована позиция автора. Но отсутствуют сформулированные ключевые проблемы. Свою заявленную раньше позицию автор подкрепляет аргументами. Но причинно-следственные связи не очевидны. Отсутствуют четко сформулированные выводы. Структура эссе непоследовательна.
«Неудовлетворительно»	Отсутствуют ключевые проблемы, а сформулированная позиция автора не имеет связи представленными аргументами в ее защиту. Не выявлены причинно-следственные связи. Выводы в заключительной части эссе не сформулированы.

7.3 Оценочные средства

7.3.1. Текущий контроль

Примерные вопросы для устного опроса:

1. Раскройте содержание понятия «кадровое обеспечение организации»: какая его роль в обеспечении стратегических целей фирмы? В чём заключаются нормативные и правовые аспекты кадрового обеспечения?
2. Охарактеризуйте эволюцию подходов к управлению кадровым потенциалом организации, начиная с традиционных школ управления и заканчивая современными теориями. Как менялись приоритеты кадрового обеспечения в зависимости от исторических эпох и типов экономик?

3. Какой существует перечень источников и методов анализа текущего кадрового потенциала организации? Приведите классификацию этих методов и раскройте критерии их эффективности.
4. Изложите современную концепцию кадрового резерва и покажите, каким образом формируется кадровый резерв компании. Какие существуют инструменты мониторинга рынка труда и как они помогают разрабатывать планы кадрового обеспечения?
5. Расскажите о цифровых платформах и инструментах для поиска и привлечения кандидатов. Классифицируйте современные каналы и способы привлечения персонала. Какие новейшие подходы используются крупными компаниями для улучшения эффективности поиска талантливых сотрудников?
6. Подробно опишите, как осуществляется процесс первичной оценки кандидата при отборе персонала. В чём заключается процедура ассессмент-центра и каково её назначение? Какие психометрические тесты применяются при оценке кандидатов и как их правильно интерпретировать?
7. Объясните термин «HR-брендинг» и расскажите, какое значение имеет бренд работодателя в привлечении персонала. Приведите примеры удачного позиционирования бренда работодателя в российской практике.
8. Что представляет собой система кадровой безопасности организации? Перечислите основные показатели кадровой безопасности и методы их оценки. Как организация формирует кадровый резерв и реализует программы преемственности?
9. В чём состоит разница между адаптацией и корпоративной интеграцией персонала? Какие виды программ адаптации распространены в российских компаниях? Приведите аргументы в пользу наставничества и менторства как инструментов ускоренной адаптации сотрудников.
10. Перечислите наиболее распространённые показатели эффективности привлечения персонала. Проведите анализ одного из этих показателей и укажите его сильные и слабые стороны.
11. Расскажите о предиктивной аналитике в кадровом планировании. Какие информационные технологии и аналитические инструменты используются для прогнозирования потребности в персонале?
12. Какие факторы влияют на выбор методов оценки кандидатов при отборе персонала? Каким образом оценка культурного соответствия влияет на решение о приёме сотрудника?
13. Обозначьте ключевые составляющие системы оценки эффективности кадрового обеспечения. Как рассчитывается показатель возврата инвестиций (ROI) в процессах привлечения персонала?
14. В чём состоят типичные проблемы и сложности кадрового обеспечения организации? Какие меры принимаются организациями для предотвращения ошибок в работе с персоналом?
15. Объясните значение корпоративной культуры в системе кадрового обеспечения. Какие подходы используются для оценки влияния корпоративной культуры на мотивацию и лояльность сотрудников?

<u>Примерные вопросы для тестирования:</u>

1.Какой элемент НЕ входит в систему кадрового обеспечения организации?
а) Планирование численности персонала
б) Разработка должностных инструкций
в) Бухгалтерский учет
г) Формирование кадрового резерва

2.Какой документ является основным для регулирования кадрового обеспечения в РФ?
а) Гражданский кодекс РФ
б) Трудовой кодекс РФ

в) Налоговый кодекс РФ
г) Кодекс об административных правонарушениях

3.Какой метод НЕ используется для прогнозирования кадровых потребностей?
а) Экстраполяция
б) Метод Дельфи
в) Факторный анализ
г) Хронометраж

4.Какой показатель НЕ относится к анализу кадрового потенциала?
а) Коэффициент текучести
б) Уровень образования сотрудников
в) Средний возраст персонала
г) Рентабельность продаж

5.Что НЕ входит в понятие HR-брендинга?
а) Разработка корпоративного стиля
б) Формирование репутации работодателя
в) Проведение маркетинговых исследований
г) Расчет заработной платы

6.Какой метод НЕ используется для оценки кандидатов?
а) Ассессмент-центр
б) Психометрическое тестирование
в) Мозговой штурм
г) Собеседование по компетенциям

7.Что НЕ оценивается при проверке культурного соответствия кандидата?
а) Ценности компании
б) Корпоративные традиции
в) Уровень заработной платы
г) Стиль управления

8.Какой показатель НЕ относится к системе кадровой безопасности?
а) Коэффициент текучести ключевого персонала
б) Уровень дублирования критических позиций
в) Срок закрытия вакансий
г) Количество дней отпуска

9.Какой метод НЕ используется для формирования кадрового резерва?
а) Кадровый аудит
б) Программы наставничества
в) Центры оценки
г) Фокус-группы

10.Какой элемент НЕ входит в программу адаптации?
а) Введение в должность
б) Обучение продукту/услуге
в) Знакомство с коллективом
г) Пересмотр зарплатной политики

11.Какой показатель НЕ используется для оценки эффективности адаптации?

а) Срок выхода на плановую производительность
б) Удовлетворенность нового сотрудника
в) Количество рабочих часов в неделю
г) Коэффициент сохранности новичков

12.Какой инструмент НЕ используется для HR-аналитики?
а) Power BI
б) Tableau
в) Google Analytics
г) 1С:Зарплата и управление персоналом

13.Какой показатель НЕ используется при расчете ROI рекрутинга?
а) Затраты на подбор
б) Срок окупаемости сотрудника
в) Производительность нового работника
г) Количество заявок на вакансию

14.Какой документ фиксирует потребности организации в специалистах определенного профиля на предстоящий период?
а) Брендбук
б) Штабной лист
в) План кадровго обеспечения
г) Бюджет закупок

15.Ключевым фактором успешного осуществления процессов кадрового обеспечения является:
а) Высокий уровень автоматизации производственного процесса
б) Эффективная работа отдела маркетинга
в) Постоянное улучшение системы подбора и оценки персонала
г) Наличие собственного юридического департамента

Перечень тем для докладов и презентаций:

1. Развитие концепции кадрового обеспечения организации в историческом аспекте: становление классических и современных подходов, их специфика и значение для современной компании.
2. Основные методы анализа текущего кадрового потенциала организации: сравнительная характеристика, границы применимости и перспективы дальнейшего развития инструментов анализа.
3. Прогнозирование качественных и количественных потребностей в персонале: современные подходы и алгоритмы прогнозирования с примерами из отечественной практики.
4. Формирование кадрового резерва как элемент кадрового обеспечения организации.
5. Мониторинг рынка труда и разработка планов кадрового обеспечения: использование инструментов анализа рынков труда и лучшие отечественные практики планирования потребности в персонале.
6. Эффективность цифровых платформ для поиска и привлечения персонала.
7. Психометрические инструменты в оценке кандидатов при приеме на работу.
8. Корпоративная культура как ключевой фактор адаптации новых сотрудников.
9. Принципы формирования эффективной системы наставничества и менторства.
10. Инновационные методы «хантинга» и «хэдхантинга»: новые форматы активного поиска специалистов.
11. Использование предиктивной аналитики в кадровом планировании.

12. Проблемы и пути повышения эффективности HR-брендинга.
13. Критерии оценки эффективности кадрового обеспечения: ключевые показатели оценки качества работы службы персонала.
14. Особенности реализации программ адаптации сотрудников в крупных российских предприятиях.
15. Система метрик эффективности привлечения персонала.

Примерные темы для эссе:

1. История развития и современные подходы к кадровому обеспечению организации.
2. Связь кадрового обеспечения и стратегии компании.
3. Влияние глобальной цифровизации на кадровый менеджмент.
4. Отличительные черты отечественного и зарубежного HR-брендинга.
5. Методы оценки компетенций кандидатов в российской практике.
6. Причины неэффективности адаптации новых сотрудников.
7. Современные тенденции и будущее профессии менеджера по персоналу.
8. Виды корпоративных программ наставничества и их эффективность.
9. Влияние корпоративной культуры на кадровую безопасность организации.
10. Место инноваций в системах отбора персонала.
11. Проблемы дефицита рабочей силы и их влияние на кадровый резерв.
12. Типичные ошибки в процессе оценки эффективности HR-инвестиций.
13. Значимость HR-аналитики для кадровых решений.
14. Тренды и стратегии привлечения молодых специалистов.
15. Коррекция стратегии кадрового обеспечения на основе пост-адаптационного анализа.

7.3.2. Промежуточная аттестация

Форма проведения - экзамен, с использованием экзаменационного билета. В каждом билете должно быть по 2 вопроса.

Перечень примерных вопросов для подготовки к экзамену:

1. Какие ключевые этапы выделяют в истории развития подходов к управлению кадровым потенциалом организации? Характеристика классической, административной, гуманистической и современной стадий развития кадрового обеспечения.
2. Перечислите и кратко охарактеризуйте современные концепции кадрового обеспечения организации. Концепции управления человеческими ресурсами, стратегического управления персоналом и другие.
3. Назовите основные методы анализа кадрового потенциала организации и дайте им краткую характеристику. Методы анкетирования, интервью, наблюдения, анализа документации и др.
4. Составляющие процесса прогнозирования, точность прогнозов, важность учета внутренних и внешних факторов.
5. Объясните роль и значение HR-брендинга в привлечении персонала. Понятие HR-бренда, его воздействие на привлекательность компании для кандидатов.
6. Расшифруйте понятие «цифровой рекрутинг» и назовите его основные инструменты. Суть цифрового рекрутинга, роль онлайн-ресурсов, соцсетей, мессенджеров и специализированных площадок.
7. Что включают в себя технологии комплексного отбора персонала?
8. Опишите основные методы формирования кадрового резерва организации.
9. Каковы современные подходы к обеспечению кадровой безопасности организации
10. Влияние быстрого включения в рабочие процессы на эффективность сотрудников и прибыль компании.

11. Дайте развернутый ответ на вопрос: что входит в систему показателей оценки эффективности кадрового обеспечения?
12. В чем особенность расчета показателя ROI в отношении процессов привлечения персонала? Способы расчета, допустимые значения и трактовка результатов.
13. Чего достигает организация путем использования HR-аналитики в своем управлении персоналом? Примеры использования Big Data и AI-технологий для оптимизации кадрового обеспечения.
14. Какие инновационные технологии и подходы применяются в настоящее время для эффективного поиска и привлечения персонала?
15. Раскройте механизм оценки культурной совместимости кандидата с организацией. Зачем проводится такая оценка, и какие инструменты чаще всего используются для ее проведения?