Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 18.09.2025 14:50:32
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Полиграфический институт

УТВЕРЖДАЮ
Директор
_____ /Нагорнова И.В./
«_27_» февраля 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Кадровое обеспечение технологических производств»

Направление подготовки
27.04.02 – «Управление качеством»
Профиль
«Технологический консалтинг»

Квалификация (степень) выпускника
Магистр

Форма обучения
Очная

Москва
2025 г.

Разработчик(и):

Доцент, к.э.н.  /О.Л. Митрякова/

Согласовано:
Заведующий кафедрой
«Технологии и управление качеством в
полиграфическом и упаковочном производстве», к.т.н.  /Ф.А. Доронин/

Содержание

1 Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине 3

2 Место дисциплины в структуре образовательной программы 3

3 Структура и содержание дисциплины 4

3.1 Виды учебной работы и трудоемкость 4

3.2 Тематический план изучения дисциплины 4

3.3 Содержание разделов дисциплины 5

3.4 Практические занятия 7

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 программное обеспечение 8

4.6 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы 8

5 Материально-техническое обеспечение 8

6 Методические рекомендации 9

6.1 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения 9

6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины 10

7 Фонд оценочных средств по дисциплине 11

7.1. Формы контроля и оценивания результатов обучения 11

7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения 11

7.3 Оценочные средства 14

1 Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Цель – приобретение теоретических знаний по работе с человеческими ресурсами наукоемких производств и формирования проектных команд, ориентированных создание инновационного продукта, развитие навыков самооценки и выбора траектории профессионального роста.

Основные задачи дисциплины:

- овладение понятийным аппаратом управления кадровым потенциалом организации высокотехнологичного производства;
- изучение методов управления персоналом, формирование навыка использования ситуационного подхода при и решении задач профессионального развития с применением цифровых HR-инструменты и ИИ в работе с персоналом;
- развитие навыков командообразования, разработки и реализации кадровых стратегий и умений оптимизации социально-психологического климата в коллективе при решении производственных и проектных задач;
- овладение подходами к формированию кадрового резерва и управлению талантами и методы оценки эффективности кадрового обеспечения и его влияния на производственные показатели;
- формирование навыков рыночного позиционирования профессиональных компетенций в современных условиях организации трудовых отношений.

Обучение по дисциплине «Кадровое обеспечение технологических производств» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование компетенций	**Индикаторы достижения компетенции**
УК-3 Способность организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1. Демонстрирует управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества. ИУК-3.2. Планирует, организует, мотивирует, оценивает и корректирует совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов. ИУК-3.3. Применяет способы, методы и стратегии оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологии обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды.

2 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к обязательной части ОПОП.

Взаимосвязи дисциплины в структуре ОПОП:

результаты изучения дисциплин	контент «Кадровое обеспечение технологических производств»	**для освоения последующих дисциплин**
		• Управление производственно-технологическими системами • Модели кадрового обеспечения высокотехнологичных производств и проектных решений • Управление ресурсным обеспечением и производственной инфраструктурой • Проектно-технологический реинжиниринг • Управление производительностью и эффективностью • Управление консалтинговым проектом

		• Производственная практика (организационно-управленческая) • Производственная практика (преддипломная)

смежные дисциплины (параллельное изучение)

- Межкультурная коммуникация
- Управление личной эффективностью
- Проектное управление стратегическим развитием организации

3 Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы (72 часа).

3.1 Виды учебной работы и трудоемкость

Объём дисциплины по видам учебных занятий (в часах) – очной формы обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
			3
1	**Аудиторные занятия (всего)**	**32**	36
1.1	В том числе:		
1.1.1	лекции	16	16
1.1.2	практические занятия (ПЗ)	16	16
2	**Самостоятельная работа (всего)**	**40**	**40**
2.1	В том числе:		
2.1.1	решение кейс-задач	4	4
2.1.2	выполнение групповых проектных заданий	4	4
2.1.2	подготовка к практическим занятиям	4	4
2.1.2	тестирование	8	8
3	**Вид промежуточной аттестации – зачет**	**20**	**20**
4	**Общая трудоемкость час / зач. ед.**	**72/2**	**72/2**

3.2 Тематический план изучения дисциплины

№ п/п	Раздел/тема Дисциплины	Общая трудоёмкость *(в часах)*	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся, час		
			Контактная работа		Самостоятельная работа обучающихся
		Всего	лекции	практические занятия	
1.	**Раздел 1 Кадровый ресурс и HR-технологии**	20	2	2	16
2.	Тема 1.1 ***Кадровый ресурс и кадровый потенциал компании***	5	0,5	0,5	4
3.	Тема 1.2 ***Стратегические аспекты управления кадрами: планирование, прогнозирование, формирование показателей эффективности***	7	0,5	0,5	6
4.	Тема 1.3 ***Операционное управление персоналом: от отбора до увольнения***	8	1	1	6
5.	Тема 1.4 ***Технологии управления кадровым ресурсом вне организационного контура компании***	8	1	1	6

№ п/п	Раздел/тема Дисциплины	Общая трудоёмкость *(в часах)*	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся, час		
			Контактная работа		Самостоятельная работа обучающихся
		Всего	лекции	практические занятия	
6.	**Раздел 2 Модели компетенций и профессиональное развитие**	34	6	6	22
7.	Тема 2.1 ***Компетенция и квалификация как особый товар на рынке труда***	12	2	2	8
8.	Тема 2.2 ***Подходы к оценке и монетизации компетенций***	10	2	2	6
9.	Тема 2.3 ***Управление кадровым резервом***	10	2	2	6
10.	Тема 2.4 ***Профессиональное развитие***	12	2	2	8
11.	**Раздел 3 Внедрение процессного подхода**	24	4	4	16
12.	Тема 3.1 ***Цифровая трансформация HR-технологий***	12	2	2	8
13.	Тема 3.2 ***HR-аналитика и предиктивные модели***	12	2	2	8
14.	Тема 3.3 ***ИИ-ассистенты и автоматизация HR-процессов***	10	2	2	6
	Всего	**108**	**18**	**18**	**72**
	экзамен	**36**	**-**	**-**	**36**
	Итого	**144**	**18**	**18**	**108**

3.3 Содержание разделов дисциплины

Раздел 1. КАДРОВЫЙ РЕСУРС И HR-ТЕХНОЛОГИИ

Тема 1.1 Кадровый ресурс и кадровый потенциал компании

Кадровые ресурсы. Структура кадрового обеспечения компании. Влияние кадрового ресурса на показатели деловой активности. Источники кадровых ресурсов. Кадровый потенциал сотрудника. Кадровые потенциал компании.

Тема 1.2 Стратегические аспекты управления кадрами: планирование, прогнозирование, формирование показателей эффективности

Цели и принципы управления персоналом в современной организации. Стратегии управления персоналом. Методы управления. Кадровая политика. Подходы к разработке и реализация кадровой стратегии. Технологии кадрового планирования. Информация для кадрового планирования. Прогнозирование потребности в квалификации на основе анализа трендов развития сферы профессиональной деятельности. Метрики реализации кадровой стратегии. Подходы формирования кадрового резерва. Цифровые кадровые сервисы и ИИ.

Тема 1.3 Операционное управление персоналом: от отбора до увольнения

Технология и методы управления персоналом для решения операционных задач. Привлечение и отбор персонала. Первичная оценка. Процедура адаптации. Подходы к мотивации и стимулированию труда. Расстановка персонала. Корпоративное развитие. Кадровый аудит. Организация кадрового электронного документооборота. Высвобождение персонала.

Тема 1.4 Технологии управления кадровым ресурсом вне организационного контура компании

Хантинг и Executive Search. Внештатные сотрудники. Аутсорсинг персонала. Правовое регулирование аутсорсинга. Модель аутстаффинга. Актуальная модель компетенций. Управление компетенциями

Раздел 2 МОДЕЛИ КОМПЕТЕНЦИЙ И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ

Тема 2.1 Компетенция и квалификация как особый товар на рынке труда

Исследование рынка труда. Запрос актуальных знаний и навыков. Модели компетенций. Виды, правила разработки, области применения. Корпоративные модели компетенций. Модель компетенций для должностной позиции. Индивидуальный профиль компетенций. Soft skills и hard skills. Актуализация модели компетенций. Профессии будущего и трансформация квалификаций.

Тема 2.2 Подходы к оценке и монетизации компетенций

Цели и задачи оценки персонала. Предмет оценки. Методы, формы и инструменты оценки. Подходы к организации оценочных процедур. Результаты оценки персонала: интерпретация и кадровые решения. Психологические и экономические аспекты оценки персонала. Рыночная стоимость компетенций. Технологии продвижения на рынке труда. Построение карьерной траектории. Кадровая навигация. Техники монетизации компетенций для различных профессиональных видов деятельности.

Тема 2.3 Управление кадровым резервом

Кадровый потенциал. Стратегии формирования кадрового резерва. Алгоритмы работы с кадровым резервом. Молодые специалисты и преемственность поколений. Управление талантами: производственные лидеры будущего. Мотивация будущим и риски кадровых просчетов.

Тема 2.4 Профессиональное развитие

Технологии и формы обучения персонала. Модели корпоративного развития. Алгоритмы проектирование программ профессионального развития на основе выявленных дефицитов компетенций. Образовательный контент: качество и актуальность. Требования к образовательным результатам при инвестировании в обучение. Формирование индивидуального трека профессионального развития

Раздел 3 ТРАНСФОРМАЦИЯ HR-ТЕХНОЛОГИЙ

Тема 3.1 Цифровая трансформация HR-технологий

Цифровая трансформация HR: причины и последствия. Трансформация роли HR-департамента в условиях автоматизации и цифровизаци. Переход от административной поддержки к data-driven управлению персоналом. KPI HR-функции в цифровой среде Обзор HR-Tech-ландшафта: подбор, адаптация, обучение, удержание, аналитика. Облачные HRM-платформы. Нейросети и ИИ. LMS (Learning Management Systems) и системы оценки компетенций. VR/AR в корпоративном обучении (симуляторы, тренажёры). Видеорекрутинг, автоматизированный скрининг резюме. Self-service HR: цифровые личные кабинеты сотрудников. Этические и правовые аспекты применения HR-Tech.

Тема 3.2 HR-аналитика и предиктивные модели

Основы HR-аналитики: сбор, обработка и интерпретация данных. Метрики персонала: текучесть, вовлечённость, cost-per-hire, time-to-fill. Предиктивная аналитика: прогноз оттока, риски нехватки персонала, ключевые точки роста. Визуализация данных и дашборды. Построение HR Scorecard

Тема 3.3 ИИ-ассистенты и автоматизация HR-процессов

Автоматизация HR-документооборота. Использование ИИ-ассистентов для составления профилей компетенций, адаптационных программ, карьерных треков. Чат-боты для рекрутинга и онбординга. Генерация рекомендаций по обучению и ротации

3.4 Практические занятия

Раздел 1	**КАДРОВЫЙ РЕСУРС И HR-ТЕХНОЛОГИИ**
	– Программа мотивации – Привлечение дефицитных специалистов
Кейс	***«Кадровое проектирование»*** ***«бизнес-игра: сундук KPI»***
Проект	***«Разработка кадровой стратегии»***
Раздел 2	**МОДЕЛИ КОМПЕТЕНЦИЙ И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ**
	– Модель компетенций для выбранного профиля деятельности – Анализ трендов рынка труда. Выявления запроса на знания и умения – Оценка рыночной стоимости компетенций – Мониторинг образовательных продуктов для профессионального развития
Кейс	***«Карьерный трек»***
Проект	***«Оценка инвестиций в кадровый потенциал»***
Раздел 3	**ТРАНСФОРМАЦИЯ HR-ТЕХНОЛОГИЙ**
	– Автоматизация кадровых процессов – Управление HR-рисками при внедрении новых технологий – «Цифровой двойник» сотрудника
Кейс	***«Внедрение цифрового профиля компетенций»***
Проект	***Разработка ТЗ чат-бота для сопровождения адаптации сотрудников***

3.5 Тематика курсовых проектов (курсовых работ)

В рамках изучение дисциплины курсовой проект не предусмотрен.

4 Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1 Нормативные документы и ГОСТы

1. ГОСТ Р 70622-2022
2. Федеральный закон «О независимой оценке квалификации» от 03.07.2016 № 238-ФЗ. // URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_200485/ (дата обращения: 06.08.2022).
3. Приказ Минтруда России от 12.12.2016 № 726н «Об утверждении положения о разработке наименований квалификаций и требований к квалификации, на соответствие которым проводится независимая оценка квалификации». // URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_209709/ (дата обращения: 06.08.2022).
4. Стратегия развития национальной системы квалификаций Российской Федерации на период до 2030 года (одобрена Национальным советом при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям (протокол от 12.03.2021 № 51)). // URL: http://www.consultant.ru/law/hotdocs/69040.html/ (дата обращения: 06.08.2022).

4.2 Основная литература

1. Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 278 с.
2. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом : учебник для вузов / Т. Ю. Базаров. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024
3. Демешкина, А. С.. Переизобретая HR. Организационный потенциал в бизнесе новой эпохи / Анна Демешкина. - Москва : Эксмо, 2024. - 175 с. - 1000 экз. - ISBN 978-5-04-189857-1

4. Волкова, А. С. Антикризисное управление персоналом : учебник для вузов / А. С. Волкова, М. М. Кудаева. – Москва : Издательство Юрайт, 2024
5. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024
6. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник / А. В. Дейнека. – 4-е изд., стер. – Москва : Дашков и К, 2023

4.3 Дополнительная литература

1. Глухова Е.В., Степанова О.А. Кадровый менеджмент: теория и практика. Санкт-Петербург: Издательство Питер, 2018. - 320 с.
2. Белова Л.С., Исаченко Е.А. Организация и методы кадрового проектирования. Москва: Издательство Юрайт, 2018. - 224 с.
3. Васильев В.И., Калинина Н.В. Кадры: управление и развитие персонала. Москва: Новый курс, 2018. - 352 с.
4. Инновационный подход к кадровому менеджменту / Соколова О.В., Коновалова Е.Н. - Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 192 с.

4.4 Электронные образовательные ресурсы

Электронный образовательный ресурс размещен в СДО Московского Политеха: https://online.mospolytech.ru/local/crw/course.php?id=2558

4.5 Лицензионное программное обеспечение

1. R7 Office
2. https://webinar.ru/ экосистема сервисов для онлайн-коммуникаций
3. Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment (виртуальная обучающая среда Moodle)
4. www.figma.com Онлайн сервис

4.6 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Российская национальная библиотека http://www.nlr.ru
2. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» https://biblioclub.ru/index.php
3. Электронная библиотека http://books.atheism.ru/philosophy/
4. Единое окно доступа к образовательным ресурсам Федеральный портал http://window.edu.ru
5. Научная электронная библиотека http://www.elibrary.ru
6. Российская государственная библиотека http://www.rsl.ru
7. ЭБС Znanium («Знаниум») https://znanium.ru/
8. ЭБС «Юрайт» https://urait.ru/library?utm_-=
9. 25 KPI для сбалансированной системы показателей инноваций https://bscdesigner.com/ru/innovation-kpi.htm
10. Разработка стратегии развития проект Дмитрия Рыцева https://strategium.space/news/razrabotka-strategii-etapy-metody/

5 Материально-техническое обеспечение

1. Лекционная аудитория, аудитория для групповых и индивидуальных консультаций, оснащённая комплектом технических средств для презентации (трансляции) учебных материалов.

2. Аудитория для проведения практических и семинарских занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации.
3. Аудитория для лиц с ОВЗ.
4. Компьютерный класс, аудитория для самостоятельной работы и курсового проектирования.

6 Методические рекомендации

Методика преподавания дисциплины «Кадровое обеспечение технологических производств» и реализация компетентностного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих активных и интерактивных форм проведения групповых, индивидуальных аудиторных занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся:

- проведение занятий лекционного типа;
- подготовка к выполнению практических работ;
- решение кейс-задач;
- выполнение групповых проектных заданий с применением игрового формата;
- организация и проведение текущего контроля знаний обучающихся в формате, наиболее полно диагностирующим уровень сформированности компетенций в зависимости от уровня и базовых навыков обучающихся.

При проведении лекционных и практических занятий, текущей и промежуточной аттестации по дисциплине «Кадровое обеспечение технологических производств» целесообразно использовать следующие образовательные технологии:

1. По ряду разделов дисциплины предусмотрено проведение групповых и индивидуальных комплексных работ, выявляющих междисциплинарные связи и общие компетенции.

2. На практических занятиях используются форматы страт-сессий и кейс-игр для оценки навыков не только предметной области, но и аналитического мышления и командной работы, а также умений работать с информацией. Применяется активный формат разбора практических кейсов, организация работы в мини-группах для освоения практических навыков и актуальных умений профессиональных коммуникаций, формирования аргументированной позиции, декомпозиции проблем и аналитических задач.

3. Лекционный материал предоставлен в свободном доступе, структурирован и визуализирован для удобства освоения и восприятия, размещен в цифровой среде вуза.

4. Для расширения знаний и навыков автор образовательного контента (лектор) может подключать к смежным авторским электронным курсам (при наличии полномочий).

5. Реализация практической подготовки возможна с привлечением индустриальных партнеров, экспертов, практиков, чья компетенция не противоречит требованиям ОПОП.

6.1 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

Данный раздел настоящей рабочей программы предназначен для начинающих преподавателей и специалистов-практиков.

Дисциплина «Кадровое обеспечение технологических производств» формирует у обучающихся компетенцию УК-3. В условиях конструирования образовательных систем на принципах компетентностного подхода произошло концептуальное изменение роли преподавателя, который, наряду с традиционной ролью носителя знаний, выполняет функцию организатора научно-поисковой работы обучающегося, консультанта в процедурах выбора, обработки и интерпретации информации, необходимой для практического действия и дальнейшего развития, что должно обязательно учитываться при проведении лекционных и практических занятий по дисциплине «Кадровое обеспечение технологических производств».

Преподавание теоретического (лекционного) материала по дисциплине «Кадровое обеспечение технологических производств» осуществляется на основе междисциплинарной интеграции и четких междисциплинарных связей в рамках образовательной программы и учебного плана по направлению 27.04.02 Управление качеством.

Подробное содержание отдельных разделов дисциплины «Кадровое обеспечение технологических производств» рассматривается в п.3.2 рабочей программы.

Методика определения итогового семестрового рейтинга обучающегося по дисциплине «Кадровое обеспечение технологических производств» представлена в составе ФОС по дисциплине в п.7 настоящей рабочей программы.

Примерные типы кейс-задач и проектных заданий, а также варианты тестовых заданий для текущего контроля и перечень вопросов к промежуточной аттестации по дисциплине представлены в составе ФОС по дисциплине в п.7 настоящей рабочей программы.

Перечень основной и дополнительной литературы и нормативных документов, необходимых в ходе преподавания дисциплины «Кадровое обеспечение технологических производств», приведен в п.4 настоящей рабочей программы.

6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Получение углубленных знаний по дисциплине достигается за счет активной самостоятельной работы обучающихся. Выделяемые часы целесообразно использовать для знакомства с учебной и научной литературой по проблемам дисциплины, анализа научных концепций.

В рамках дисциплины предусмотрены различные формы контроля уровня достижения обучающимися заявленных индикаторов освоения компетенций. Форма текущего контроля – активная работа на практических занятиях, решение кейс-задач, тестирование. Формой промежуточного контроля по данной дисциплине является зачет, в ходе которого оценивается уровень достижения обучающимися заявленных индикаторов освоения компетенций.

Методические указания по освоению дисциплины.

Лекционные занятия проводятся в соответствии с содержанием настоящей рабочей программы и представляют собой изложение теоретических основ дисциплины.

Посещение лекционных занятий является обязательным.

Конспектирование лекционного материала допускается как письменным, так и компьютерным способом.

Регулярное повторение материала конспектов лекций по каждому разделу в рамках подготовки к текущим формам аттестации по дисциплине является одним из важнейших видов самостоятельной работы студента в течение семестра, необходимой для качественной подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине.

Проведение практических занятий по дисциплине «Кадровое обеспечение технологических производств» осуществляется в следующих формах:

- опрос по материалам, рассмотренным на лекциях и изученным самостоятельно по рекомендованной литературе;
- анализ и обсуждение практических ситуаций по темам.

Посещение практических занятий и активное участие в них является обязательным.

Подготовка к практическим занятиям обязательно включает в себя изучение конспектов лекционного материала и рекомендованной литературы для адекватного понимания условия и способа решения заданий, запланированных преподавателем на конкретное практическое занятие.

Методические указания по выполнению различных форм внеаудиторной самостоятельной работы

Изучение основной и дополнительной литературы по дисциплине проводится на регулярной основе в разрезе каждого раздела в соответствии с приведенными в п.6 рабочей программы рекомендациями для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине «Кадровое обеспечение технологических производств». Список основной и дополнительной литературы по дисциплине приведен в п.4 настоящей рабочей программы.

Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине «Кадровое обеспечение технологических производств» проходит в форме зачета. Примерный перечень вопросов к зачету по дисциплине «Кадровое обеспечение технологических производств» и критерии оценки ответа обучающегося

на зачете для целей оценки достижения заявленных индикаторов сформированности компетенции приведены в составе ФОС по дисциплине в п.7 настоящей рабочей программы.

Обучающийся допускается к промежуточной аттестации по дисциплине независимо от результатов текущего контроля.

7 Фонд оценочных средств по дисциплине

7.1. Формы контроля и оценивания результатов обучения

Код и наименование компетенций	**Индикаторы достижения компетенции**	**Форма контроля**	**Этапы формирования (разделы дисциплины)**
УК-3 Способность организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1. Демонстрирует управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества. ИУК-3.2. Планирует, организует, мотивирует, оценивает и корректирует совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов. ИУК-3.3. Применяет способы, методы и стратегии оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологии обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды.	Промежуточный контроль: зачет Текущий контроль: опрос на практических занятиях; кейс-задачи; проектные задания тестирование	раздел 1-3

7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения

7.2.1 Критерии оценки ответа на зачете

(формирование компетенции УК-3, индикаторы ИУК-3.1, ИУК-3.2, ИУК-3.3)

Промежуточная аттестация обучающихся в форме зачёта проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

Шкала оценивания	**Описание**
Зачтено	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Обучающийся демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблице п. 7.1 показателям, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.

Не зачтено	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблице п.7.1 показателям, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

7.2.2 Критерии оценки работы обучающегося на практических занятиях

(формирование компетенции УК-3, индикаторы ИУК-3.1, ИУК-3.2, ИУК-3.3)

«5» (отлично): выполнены все практические задания, предусмотренные практическими занятиями, обучающийся четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы, активно работал на практических занятиях.

«4» (хорошо): выполнены все практические задания, предусмотренные практическими занятиями, обучающийся с корректирующими замечаниями преподавателя ответил на все контрольные вопросы, достаточно активно работал на практических занятиях.

«3» (удовлетворительно): выполнены все практические задания, предусмотренные практическими занятиями с замечаниями преподавателя; обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.

«2» (неудовлетворительно): обучающийся не выполнил или выполнил неправильно практические задания, предусмотренные практическими занятиями; студент ответил на контрольные вопросы с ошибками или не ответил на контрольные вопросы.

7.2.3 Критерии оценки кейс-задач и проектных решений

(формирование компетенции УК-3, индикаторы ИУК-3.1, ИУК-3.2, ИУК-3.3)

«5» (отлично): материал подобран корректно, его актуальность и достаточность для проектного решения допустима и обоснована. Соответствие материала целеполаганию высокое. Нарушение прав иных авторов отсутствует. Структура работы качественно продумана, отражает проектное решение в полном объеме. Логика изложения последовательная с корректной расстановкой акцентов. Стилистическое и визуальное оформление соответствует правилам оформления документации проекта, докладов и презентаций. Графические объекты авторские. Сформулированы качественные выводы, определены индустриальные проблемы технологического, организационно-производственного и практического характера. Предложены авторские обоснованные варианты их решения. Проведена оценка реалистичности и эффективности предложенных вариантов решения проблем.

«4» (хорошо): материал избыточен или недостаточен для развития проектной концепции/ решения кейса Нарушение прав иных авторов отсутствует. Структура работы сбалансирована. Логика изложения имеет изъяны. Работа оформлена с незначительными нарушениями. Стилистическое и визуальное оформление соответствует правилам оформления документации проекта, докладов и презентаций. Графические объекты в целом авторские с элементами заимствования. В целом, выводы и рекомендации обоснованы и сформулированы корректно, но не все выводы носят проектный характер и отвечают индустриальной специфике. В целом даны обоснованные ответы по сущности задания, вместе с тем допущены неточности и слабая аргументация выдвинутых предложений/решений.

«3» (удовлетворительно): Материал косвенно соответствует поставленным задачам, глубокого критического анализа не проводилось. Нарушение прав иных авторов отсутствует. Недостаточно выдержана структура исследования/решения. Отсутствует обоснование методологии разработки. Низкий уровень визуализации работы. Работа оформлена с нарушениями. В работе имеются необоснованные выводы и рекомендации. Не предложены варианты решения выявленных проблем. Продемонстрированы относительные знания, недостаточное понимание сути решения. Отмечено наличие грубых ошибок в ответах на вопросы задания.

«2» (неудовлетворительно): нарушение авторских прав отсутствует. Структура работы не соответствует тематики. Отсутствует обоснование методологии проектной работы. Поставленные задачи не соответствуют структуре работы. Работа оформлена с нарушениями, стиль изложения не соответствует требуемому в рамках задания. Низкий уровень визуализации с высокой долей заимствования. Выводы не обоснованы, рекомендации отсутствуют. Поверхностные знания, непонимание сути проектного решения.

7.2.4 Критерии оценки тестирования

(формирование компетенции УК-3, индикаторы ИУК-3.1, ИУК-3.2, ИУК-3.3)

Тестирование оценивается в соответствии с процентом правильных ответов, данных студентом на вопросы теста.

Стандартная шкала соответствия результатов тестирования выставляемой балльной оценке:

- «отлично» - свыше 85% правильных ответов;
- «хорошо» - от 70,1% до 85% правильных ответов;
- «удовлетворительно» - от 55,1% до 70% правильных ответов;
- от 0 до 55% правильных ответов – «неудовлетворительно»

«5» (отлично): тестируемый демонстрирует системные теоретические знания, владеет терминами и обладает способностью быстро реагировать на вопросы теста.

«4» (хорошо): тестируемый в целом демонстрирует системные теоретические знания, владеет большинством терминов и обладает способностью быстро реагировать на вопросы теста.

«3» (удовлетворительно): системные теоретические знания у тестируемого отсутствуют, он владеет некоторыми терминами и на вопросы теста реагирует достаточно медленно.

«2» (неудовлетворительно): системные теоретические знания у тестируемого отсутствуют, терминологией он не владеет и на вопросы теста реагирует медленно.

7.2.5. Итоговое соответствие балльной шкалы оценок и уровней сформированности компетенций по дисциплине:

Уровень сформированности компетенции	**Оценка**	**Пояснение**
Высокий	«5» (отлично)	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине освоены полностью; все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены на высоком уровне; компетенции сформированы
Средний	«4» (хорошо)	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине освоены полностью; все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены с незначительными замечаниями; компетенции в целом сформированы
Удовлетвори-тельный	«3» (удовлетворительно)	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине освоены частично, но пробелы не носят существенного характера; большинство предусмотренных программой обучения учебных задач выполнено, но в них имеются ошибки; компетенции сформированы частично
Неудовлетвори-тельный	«2» (неудовлетворительно)	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине не освоены; большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий либо не выполнено, либо содержит грубые ошибки; дополнительная самостоятельная работа над материалом не приводит к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий;

		компетенции не сформированы

7.2.6 Методические материалы (типовые контрольные задания), определяющие результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения

Контрольные задания, применяемые в рамках текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине, носят универсальный характер и предусматривают возможность комплексной оценки всего набора заявленных по данной дисциплине индикаторов сформированности компетенций.

7.3 Оценочные средства

7.3.1. Текущий контроль

Примеры практических заданий:

МОНИТОРИНГ МОТИВАЦИОННЫХ ПРЕДПОЧТЕНИЙ
ВЫЯВЛЕНИЕ КОМПЕТЕНТНОСТНЫХ ДЕФИЦИТОВ И КАРЬЕРНОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Цель – *развитие навыков профессиональной самооценки и проектирования индивидуальной карьерной траектории в долгосрочной перспективе*

Последовательность шагов

1. Проанализировать приоритетные направления карьерного развития, описать позиции и аргументировать выбор;
2. На основе анализа открытых информационных, кадровых сервисов, профессиональных стандартов и квалификаций определить знания и навыки, необходимые для актуальных кадровых позиций (таблица 1);
3. Оценить Ваш текущий набор компетенций и выявить дефицит знаний и навыков для выбранной профессиональной деятельности (таблица 2) с учетом горизонта планирования 10 лет + (пример – график);
4. Описать Ваши конкурентные преимущества при профессиональной самореализации;
5. Определить возможности для ликвидации компетентностных пробелов, выбрать формат и инструменты профессионального развития (проектное обучение, наставничество/стажировки, программы повышения квалификации по профилю_____, бизнес-тренинги и т.п.);
6. Спроектировать возможный карьерный трек, описать каждую позицию карьерного перемещения и что для этого Вам необходимо;
7. Охарактеризовать факторы персональной мотивации на каждой карьерной ступени.

Результат

Отчет о проведенном анализе, предусматривающий следующие позиции:

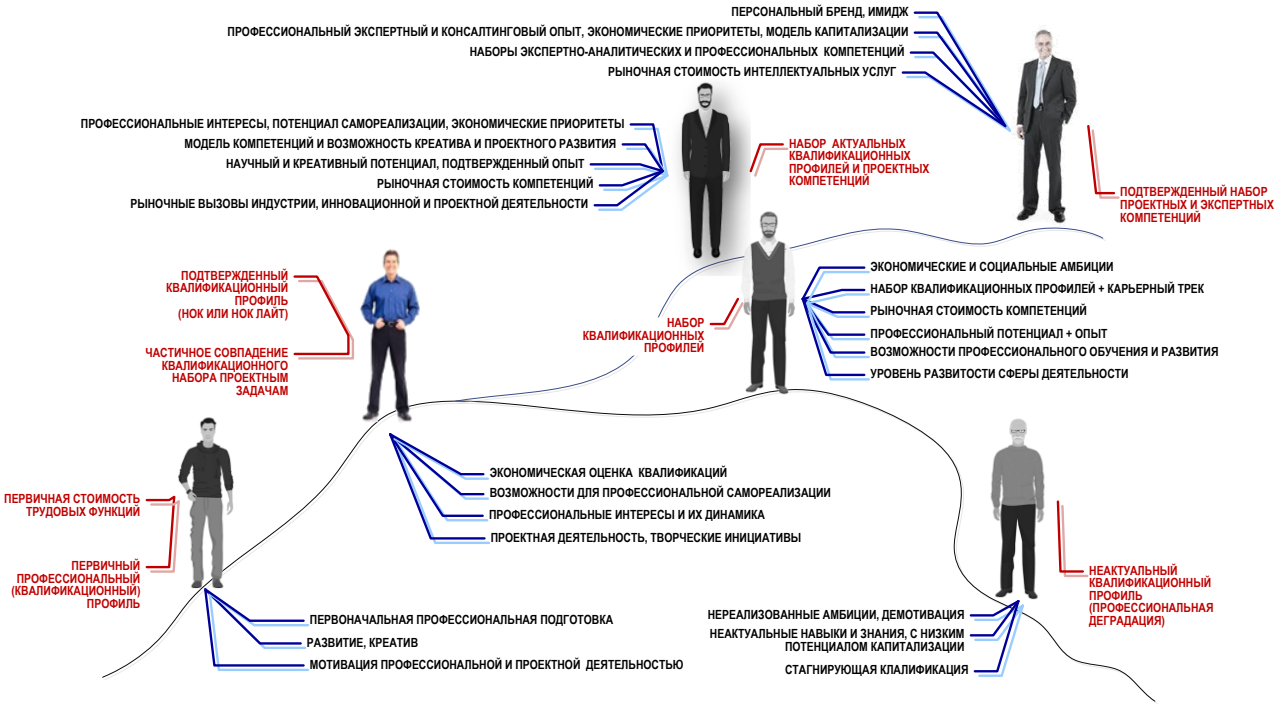
- Персональный выбор профессиональных позиций;
- Анализ актуальных знаний и навыков (таблица 1)
- Карьерный трек профессионального развития с описание позиций карьерного роста
- Характеристика компетенций (таблица 2)
- Описание конкурентных преимуществ
- Описание факторов персональной мотивации

Файл загружается в ЛМС в формате pdf.

ПРИМЕРНЫЕ ШАБЛОНЫ ТАБЛИЦ

Таблица 1 – Анализ актуальных знаний и навыков

Кадровая позиция	Функционал	уровень знаний		уровень умений		Дополнительные требования
		базовый	продвинутый	базовый	продвинутый	



пример – график карьерного планирования 10 лет +

Таблица 2 – Структура компетенций

Характеристика компетенции	Уровень сформированности	знания	навыки	дефицит (характер дефицита)	вариант развития профессиональных компетенций
Этап 1					
Компетенция……..					
Компетенция……..					
Этап 2					
Компетенция……..					
Компетенция……..					

Таблица 3 – Анализ актуальности знаний и навыков

Характеристика мотивационного фактора	этап карьеры	возможности реализации

Примеры тестовых заданий:

Кто являются "основными участниками" проектирования и внедрения модели кадрового обеспечения			*MA*
		Балл по умолчанию:	1
		Случайный порядок ответов	Да
		Нумеровать варианты ответов?	а
		Показать количество правильных ответов после окончания:	Да
		Штраф за каждую неправильную попытку:	33.3
		ID-номер:	
#	**Ответы**	**Отзыв**	**Оценка**
A.	собственник бизнеса или полномочный представитель		*33.3*
B.	специалист, отвечающий за кадровую подсистему компании		*33.3*
C.	специалист по кадровому проектированию (в т.ч. на условиях консалтингового сопровождения)		*33.3*
D.	представитель СПК (держатель квалификаций)		*0*
E.	сотрудник ЦОКа		*0*
	Общий отзыв к вопросу:		
	Для любого правильного ответа:	Ваш ответ верный.	
	Для любого неправильного ответа:	Ваш ответ неправильный.	
	Для любого частично правильного ответа:	Ваш ответ частично правильный.	
	Подсказка 1:		
	Показать количество правильных ответов (Подсказка 1):	Нет	
	Удалить некорректные ответы (Подсказка 1):	Нет	
	Теги:		
Позволяет выбирать один или несколько правильных ответов из заданного списка. (MC/MA)			

Что из перечисленного относится к задачам квалификационного проектирования			*MA*
		Балл по умолчанию:	1
		Случайный порядок ответов	Да
		Нумеровать варианты ответов?	a
		Показать количество правильных ответов после окончания:	Да
		Штраф за каждую неправильную попытку:	33.3
		ID-номер:	
#	**Ответы**	**Отзыв**	**Оценка**
A.	повышение "профита" за счет оптимизации себестоимости и минимизации рисков, обусловленных компетенцией персонала		*33.3*
B.	исключение дублирования функционала в разных должностных позиций		*33.3*
C.	снижение операционных и стратегических кадровых издержек (отбор, мотивация, кадровая логистика, кадровый резерв и пр.)		*33.3*
D.	апробация инструментов НСК в кадровом менеджменте		*0*
E.	создание оснований для разработки профессиональных стандартов		*0*
	Общий отзыв к вопросу:		
	Для любого правильного ответа:	Ваш ответ верный.	
	Для любого неправильного ответа:	Ваш ответ неправильный.	
	Для любого частично правильного ответа:	Ваш ответ частично правильный.	
	Подсказка 1:		
	Показать количество правильных ответов (Подсказка 1):	Нет	
	Удалить некорректные ответы (Подсказка 1):	Нет	
	Теги:		
Позволяет выбирать один или несколько правильных ответов из заданного списка. (MC/MA)			

Предметно-функциональной сегментации профессиональной деятельности оправдано применять для решения кадровых задач на уровне:			*MA*
		Балл по умолчанию:	1
		Случайный порядок ответов	Да
		Нумеровать варианты ответов?	a
		Показать количество правильных ответов после окончания:	Да
		Штраф за каждую неправильную попытку:	33.3
		ID-номер:	
#	**Ответы**	**Отзыв**	**Оценка**
A.	проектного решения, инновации, внедрения технологической инициативы		*33.3*
B.	компании		*33.3*
C.	индустрии		*33.3*
D.	отдела, обшей численностью менее 5 человек		*0*
E.	индивидуального предпринимателя с единичным кодов в ОКВЭДе		*0*
F.	появление наследников, достигших возраста бизнес-активности		*0*
	Общий отзыв к вопросу:		
	Для любого правильного ответа:	Ваш ответ верный.	
	Для любого неправильного ответа:	Ваш ответ неправильный.	
	Для любого частично правильного ответа:	Ваш ответ частично правильный.	
	Подсказка 1:		
	Показать количество правильных ответов (Подсказка 1):	Нет	
	Удалить некорректные ответы (Подсказка 1):	Нет	
	Теги:		
Позволяет выбирать один или несколько правильных ответов из заданного списка. (MC/MA)			

7.3.2. Итоговое соответствие балльной шкалы оценок и уровней сформированности компетенций по дисциплине:

Промежуточная аттестация обучающихся в форме зачёта проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

Шкала оценивания	Описание
Зачтено	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Обучающийся демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблице п. 7.1 показателям, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки,

	неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Не зачтено	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблице п.7.1 показателям, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

7.3.1 Промежуточная аттестация (вопросы к зачету)

(формирование компетенции УК-3, индикаторы ИУК-3.1, ИУК-3.2, ИУК-3.3)

Раздел 1. КАДРОВЫЙ РЕСУРС И HR-ТЕХНОЛОГИИ

1. Кадровые ресурсы
2. Структура кадрового обеспечения компании
3. Влияние качества кадрового ресурса на показатели деловой активности
4. Источники кадровых ресурсов
5. Синхронизация корпоративных задач с кадровыми возможностями
6. Кадровые потенциал компании. Структура и подходы к развитию
7. Цели и принципы кадрового планирования
8. Кадровая политика и стратегия управления персоналом, их сущность и соотношение
9. Стратегическое кадровое планирование
10. Вертикальная и горизонтальная интеграция в стратегическом планировании персонала
11. Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации в процессе разработки и коррекции кадровой политики
12. Инструменты реализации кадровой политики организации
13. Прогнозирование потребности в квалификации на основе анализа трендов развития сферы профессиональной деятельности.
14. Методология планирования потребности в персонале
15. Факторы, влияющие на изменение численности и профессионально-квалификационной структуры персонала
16. Метрики реализации кадровой стратегии
17. Подходы формирования кадрового резерва
18. Цифровые кадровые сервисы и ИИ
19. Привлечение и отбор персонала
20. Процедура адаптации
21. Подходы к мотивации и стимулированию труда
22. Кадровый аудит
23. Организация кадрового электронного документооборота
24. Высвобождение персонала: увольнение, организационный реинжиниринг, вынужденное приостановление деловой активности
25. Хантинг и Executive Search.

Раздел 2 МОДЕЛИ КОМПЕТЕНЦИЙ И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ

1. Определение компетенции и профессиональной квалификации
2. Цели использование модели компетенции для организации, для руководителя, для сотрудника
3. Компетенция как рыночная категория
4. Структурные компоненты модели компетенции
5. Этапы формирования разработки модели компетенции
6. Типы компетенций

7. Структура каталога компетенций
8. Уровни компетенций
9. Soft skills
10. Hard skills для квалификационного профиля
11. Корпоративная модель компетенции
12. Актуализация модели компетенции: цель и задачи решения
13. Цели оценки персонала
14. Ценность оценки для принятия кадровых решений
15. Методы оценки
16. Принципы проведения оценки
17. Подходы к организации оценочных процедур
18. Цикл оценки и документационное обеспечение
19. Оценка деятельности и оценка результатов труда
20. Этапы, показатели, критерии оценки
21. Принципы выбора методов оценки под целевые HR-задачи
22. Независимая оценка: плюсы и минусы
23. Профессиональные стандарты и квалификации как ориентиры для профессионального экзамена
24. Результаты оценки персонала: интерпретация и кадровые решения
25. Психологические аспекты оценки персонала
26. Экономические аспекты оценки персонала
27. Ошибки при организации оценочных процедур
28. Рыночная стоимость компетенций
29. Критерии рыночной цены квалификационного профиля (факторный анализ)
30. Алгоритмы работы с кадровым резервом
31. Техники монетизации компетенций для различных профессиональных видов деятельности
32. «Маркетплейс» квалификаций
33. Технология и форма обучение и профессионального развития персонала
34. Принципы организации корпоративного обучения: цель, задачи, технологии
35. Проектирования образовательного контента под запрос рынка труда
36. Формирования образовательного продукта с персонализированным спросом
37. Оценка качества образовательного контента
38. Инвестиции в профессиональное развитие, целесообразности и окупаемость
39. Кадровые решения в области профессионального развития
40. Формирования индивидуального трека профессионального развития

Раздел 3 ТРАНСФОРМАЦИЯ HR-ТЕХНОЛОГИЙ

1. Какие современные цифровые инструменты применяются в HR?
2. Что такое HRM-системы и в чём их отличие?
3. Какую пользу несёт внедрение People Analytics?
4. Как использовать big data в кадровой аналитике?
5. Что такое цифровой след сотрудника?
6. Каковы принципы построения цифрового профиля сотрудника?
7. Какие типы HR-ботов существуют?
8. Как работает автоматизированная система найма?
9. Что включает цифровая адаптация персонала?
10. Как внедрить системы eKPI и цифровых табло эффективности?
11. Что такое цифровой офис HR?
12. Как использовать AI в оценке персонала?
13. Какие риски несёт цифровизация HR?
14. Что такое цифровое лидерство в HR?
15. Какие тренды HRTech 2025 наиболее актуальны?

16. Каковы критерии выбора HRM-системы для предприятия?
17. Что такое цифровой маршрут развития сотрудника?
18. Как использовать биометрию в контроле труда?
19. Как применяются AR/VR технологии в обучении персонала?
20. Что такое «цифровой двойник» сотрудника?
21. Какие инструменты применимы для опросов и замеров вовлеченности?
22. Как обеспечить информационную безопасность в HR-системах?
23. Что включает аудит HR-данных?
24. Как сделать HR-процессы прозрачными для руководителей?
25. Как связаны цифровые навыки и производственная эффективность?