

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Луганский государственный университет
имени Владимира Даля»

Институт управления и государственной службы
Кафедра управления персоналом и экономической теории



УТВЕРЖДАЮ:

Директор Института управления и
государственной службы
Р.Г. Харьковский

25 апреля 2023 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«HR-БИЗНЕС-ПАРТНЕРСТВО»

По направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом
Магистерская программа: «Управление персоналом»

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «HR-бизнес-партнерство» по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом – 23 с.

Рабочая программа учебной дисциплины «HR-бизнес-партнерство» составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. N 958).

СОСТАВИТЕЛЬ:

старший преподаватель кафедры управления персоналом и экономической теории
Кондратьев С.А.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры управления персоналом и экономической теории 21.03.2023 г., протокол № 13.

Заведующий кафедрой
управления персоналом и экономической теории  Чумаченко Г.В.

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы 12.04.2023 г., протокол №8.

Председатель учебно-методической
комиссии института управления и государственной службы  Резник А.А.

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Цель изучения дисциплины – сформировать у студентов представление о сфере профессиональной деятельности, ее месте и роли в общественном производстве, дать общую характеристику знаний по специальности и средств их освоения.

Задачи:

показать взаимосвязь теории и практики управления;

сформировать осознанную мотивацию учебного труда студента по освоению будущей профессии;

освоить основную понятийную систему будущей профессии.

2. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина «HR-бизнес-партнерство» относится к факультативным дисциплинам образовательной программы (ФТД. Факультативные дисциплины).

Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются:

знания:

методики формирования команд и методов эффективного руководства коллективами,

умения:

разрабатывать командную стратегию, организовывать работу коллективов, управлять коллективом, разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту,

навыки:

организация и управления коллективом, планирование его действий.

Содержание дисциплины является логическим продолжением дисциплин "Системный анализ в экономике", "Стратегическое управление человеческими ресурсами", и служит основой для освоения дисциплин "Управление кадровой безопасностью", "Корпоративная культура и кадровая политика", "Профессиональные навыки менеджера в сфере управления персоналом" специальности 38.04.03 Управление персоналом.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Планирует и корректирует работу команды, учитывая интересы, особенности поведения и мнения её членов, а также планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия	знать: принципы формирования и работы с командой, методы управления и мотивации персонала; принципы планирования командной работы и делегирования полномочий. уметь:

	членам команды;	планировать работу команды, корректировать ее в соответствии с общими целями проекта, учитывая интересы и мнения ее членов, применять методы мотивации и управления конфликтами; распределять поручения и делегировать полномочия членам команды в соответствии с их компетенцией и ресурсами. владеть: навыками эффективной коммуникации, лидерства, консультирования и коучинга для достижения целей команды; умением планировать командную работу, делегировать полномочия и эффективно координировать действия команды.
--	-----------------	---

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)	
	Очная форма	Заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	72 (2 зач. ед)	72 (2 зач. ед)
Обязательная контактная работа (всего)	28	8
в том числе:		
Лекции	14	4
Семинарские занятия	-	-
Практические занятия	14	4
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (<i>расчетно-графические работы, индивидуальные задания и т.п.</i>)	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	44	64
Форма аттестации	зачет	зачет

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Концепция HR-бизнес-партнерства, бизнес-план и бизнес-процессы организации. Роль HR-бизнес-партнера в реализации целей и стратегии развития организации. Основные научные подходы HR- бизнес-партнерства в современном мире. Развитие компетенций (Я как HR партнер,

Я эффективно взаимодействую, Я лидер). Понятие коучинга. Индивидуальный план развития.

Тема 2. Основные показатели бизнеса и их связь со стратегией управления персоналом. Теоретические подходы основных показателей бизнеса в области управления персоналом. Технологии и методы формирования и контроля бюджетов на персонал. Классификация организационных структур.

Тема 3. Основные источники данных в организации. Теоретические подходы к определению источников данных в организации. Понятие «рыночной стоимости компании». Материальные активы, нематериальные активы, собственный капитал. Способы формирования корпоративной культуры. Экосистема корпоративной культуры.

Тема 4. Моделирование архитектуры HR в бизнес-процессах. Архитектура HR: модели создания в бизнес-процессах. Управление изменениями как плавный переход компании в целевое состояние («концепция «Делойт»»). Комплексный подход и инструменты по управлению изменениями.

Тема 5. Система ключевых показателей, методики планирования, прогнозирования, определение их экономической эффективности. Методы управления развитием и эффективностью организации. Выявление показателей бизнес-партнерства в системе управления персоналом. Подходы к подбору, анализу и использованию HR-метрик.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1.	Концепция HR-бизнес-партнерства, бизнес-план и бизнес-процессы организации	2	1
2.	Основные показатели бизнеса и их связь со стратегией управления персоналом	4	
3.	Основные источники данных в организации	2	1
4.	Моделирование архитектуры HR в бизнес-процессах	2	1
5.	Система ключевых показателей, методики планирования, прогнозирования, определение их экономической эффективности	4	1
Итого:		14	4

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1.	Концепция HR-бизнес-партнерства, бизнес-план и бизнес-процессы организации	2	1
2.	Основные показатели бизнеса и их связь со	4	

	стратегией управления персоналом		
3.	Основные источники данных в организации	2	1
4.	Моделирование архитектуры HR в бизнес-процессах	2	1
5.	Система ключевых показателей, методики планирования, прогнозирования, определение их экономической эффективности	4	1
Итого:		14	4

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	Заочная форма
1.	Концепция HR-бизнес-партнерства, бизнес-план и бизнес-процессы организации	Самостоятельное изучение литературы	8	12
2.	Основные показатели бизнеса и их связь со стратегией управления персоналом	Самостоятельное изучение литературы	8	12
3.	Основные источники данных в организации	Самостоятельное изучение литературы	10	14
4.	Моделирование архитектуры HR в бизнес-процессах	Самостоятельное изучение литературы	10	14
5.	Система ключевых показателей, методики планирования, прогнозирования, определение их экономической эффективности	Самостоятельное изучение литературы	8	12
Итого:			44	44

4.7. Курсовые работы/проекты по дисциплине не предполагаются учебным планом.

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Панов М. М. Оценка деятельности и система управления компанией на основе КРІ. [Электронный ресурс]:практическое пособие. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 255 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1010121>

2. Карташова Л. В. Управление человеческими ресурсами. [Электронный ресурс]:учебное пособие для слушателей образовательных учреждений, обучающихся по программе МВА и другим программам

подготовки управленческих кадров. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 235 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1013993>

3. Чуланова О. Л. Управление компетенциями. [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по направлениям подготовки 38.04.03 "Управление персоналом", 38.04.02 "Менеджмент", 38.04.01 «Экономика» (квалификация (степень) «магистр»). - М.: ИНФРА-М, 2020. - 232 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1042586>

4. Кибанов А. Я., Дуракова И. Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация. [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: ООО "Научно- издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 301 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1067540>

5. Соломанидина Т. О., Соломанидин В. Г. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. [Электронный ресурс]: Учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2020. - 323 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450158>

6. Калабина Е. Г. Введение в HR -аналитику организации. [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Екатеринбург: Издательство УрГЭУ, 2019. - 240 – Режим доступа: <http://lib.usue.ru/resource/limit/ump/20/p492986.pdf>

7. Ульрих Д., Брокбэнк У. HR в борьбе за конкурентное преимущество.:научно-популярная литература. - Москва: Претекст, 2017. – 361 с.

б) дополнительная литература:

1. Ворожбит О. Ю., Даниловских Т. Е., Кузьмичева И. А., Уксуменко А. А. Человеческий капитал организации в разрезе оценки стоимости бизнеса. [Электронный ресурс]: монография. - Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2018. - 149 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/916277>

2. Чуланова О.Л. Управление персоналом на основе компетенций. [Электронный ресурс]: Монография. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 122 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1010116>

3. Кибанов А. Я., Митрофанова Е.А., Коновалова В. Г., Чуланова О. Л. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом. [Электронный ресурс]: монография. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 156 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1010783>

4. Чуланова О. Л. Формирование, развитие и коучинг эмоциональной компетентности в управлении персоналом организации. [Электронный ресурс]: монография. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 217 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1027227>

в) интернет-ресурсы:

1. Научная электронная библиотека Elibrary – Режим доступа: URL: <http://elibrary.ru/>

2. Справочная правовая система «Консультант Плюс» – Режим доступа: URL: <https://www.consultant.ru/sys/>

3. Научная библиотека имени А. Н. Коняева – Режим доступа: URL: <http://biblio.dahluniver.ru/>

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	Firefox Mozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	Mozilla Thunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	Far Manager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Оценочные средства по дисциплине

Паспорт оценочных средств по учебной дисциплине «HR-бизнес-партнерство»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Пороговый	знать: принципы формирования и работы с командой, методы управления и мотивации персонала; принципы планирования командной работы и делегирования полномочий
Основной		Базовый	уметь: планировать работу команды, корректировать ее в соответствии с общими целями проекта, учитывая интересы и мнения ее членов, применять методы мотивации и управления конфликтами; распределять поручения и делегировать полномочия членам команды в соответствии с их компетенцией и ресурсами
Заключительный		Высокий	владеть: навыками эффективной коммуникации, лидерства, консультирования и коучинга для достижения целей команды; умением планировать командную работу, делегировать полномочия и эффективно координировать действия команды

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в
результате освоения учебной дисциплины

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Планирует и корректирует работу команды, учитывая интересы, особенности поведения и мнения её членов, а также планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды.	Тема 1. <i>Концепция HR-бизнес-партнерства, бизнес-план и бизнес-процессы организации</i> Тема 2. <i>Основные показатели бизнеса и их связь со стратегией управления персоналом</i> Тема 3. <i>Основные источники данных в организации</i> Тема 4. <i>Моделирование архитектуры HR в бизнес-процессах</i> Тема 5. <i>Система ключевых показателей, методики планирования, прогнозирования, определение их экономической эффективности</i>	2

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1.	УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 Планирует и корректирует работу команды, учитывая интересы, особенности поведения и мнения её членов, а также планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды	Знать принципы формирования и работы с командой, методы управления и мотивации персонала. Уметь планировать работу команды, корректировать ее в соответствии с общими целями проекта, учитывая интересы и мнения ее членов, применять методы мотивации и управления конфликтами. Владеть навыками эффективной коммуникации, лидерства, консультирования и коучинга для достижения целей команды.	Тема 1. <i>Концепция HR-бизнес-партнерства, бизнес-план и бизнес-процессы организации</i> Тема 2. <i>Основные показатели бизнеса и их связь со стратегией управления персоналом</i> Тема 3. <i>Основные источники данных в организации</i> Тема 4. <i>Моделирование архитектуры HR в бизнес-процессах</i> Тема 5. <i>Система ключевых показателей, методики планирования, прогнозирования, определение их экономической эффективности</i>	доклад, сообщение, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание), контрольные работы доклад, сообщение, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое

1. Типовые тестовые задания (пороговый уровень)

1. На каком этапе адаптации работник преодолевает производственные и межличностные проблемы и переходит к стабильной работе?
 - А. На этапе оценки уровня подготовленности работника
 - Б. На этапе ориентации
 - В. На этапе функционирования
 - Г. На этапе действенной адаптации

2. Маркетинг персонала бывает
- А. Внутренним и внешним
 - Б. Коммуникационным и блокирующим
 - В. Трансформационным и эволюционным
 - Г. Реактивным и проактивным
3. Позитивный бренд компании как работодателя позволяет
- А. Снизить затраты на фонд оплаты труда
 - Б. Снизить затраты на привлечение персонала
 - В. Снизить уровень текучести кадров
 - Г. Снизить требования к работникам
 - Д. Реже подпадать под проверки регуляторов
 - Е. Реже использовать заемные средства
4. Что НЕ входит в типовой набор требований к соискателю
- А. Квалификационные требования
 - Б. Соответствие корпоративной культуре компании
 - В. Требования к компетентности соискателя
 - Г. Ограничения по семейному статусу
5. Профессиограмма – это
- А. Перечень корпоративных компетенций, включающий компетенции, которые руководство компании хотело бы развить у сотрудников.
 - Б. Перечень требований, предъявляемых данной профессией, специальностью и должностью к человеку
 - В. График, иллюстрирующий изменение уровня профессиональных качеств работников в течение года
6. Какие факторы учитываются при создании резерва на каждую должность внутри компании
- А. Выход на пенсию
 - Б. Размер заработной платы руководителя
 - В. Увольнение
 - Г. Переход на более высокую должность
 - Д. Ситуация на рынке труда
7. Какое направление рекрутмента специализируется на поиске руководителей высшего уровня и уникальных специалистов и вербовке таких специалистов в других компаниях
- А. Массовый отбор
 - Б. Лизинг
 - В. Head hunting
 - Г. Executive search
8. Официальное приглашение на работу НЕ должно содержать:
- А. Детальное описание позиции
 - Б. Описание HR-бренда компании
 - В. Условия работы
 - Г. Размер вознаграждения на период испытательного срока
9. Официальное приглашение на работу должно содержать

- А. Детальное описание позиции
- Б. Описание HR-бренда компании
- В. Условия работы
- Г. Размер вознаграждения на период испытательного срока
- Д. Продолжительность испытательного срока
- Е. Информацию о размере средней заработной платы в компании
- Ж. Условия прохождения испытательного срока
- З. Размер вознаграждения после прохождения испытательного срока
- И. Дату выхода на работу

10. К какому кластеру относятся компетенции, описывающие требования, предъявляемые к управленческому звену компании

- А. Профессиональному
- Б. Менеджерскому
- В. Корпоративному
- Г. Верные ответы А и Б

11. Какие требования НЕ предъявляются к наставнику

- А. Высокая профессиональная компетентность
- Б. Развитые коммуникативные навыки
- В. Лояльность к организации, положительное отношение к работе
- Г. Наличие психологического или педагогического образования

12. Какое из приведенных утверждений ложно

- А. Welcome-тренинг – это форма групповой работы
- Б. Welcome-тренинг может проводиться только в виде аудиторных занятий
- В. В welcome-тренинге могут принимать участие не только представители топ-менеджмента и службы персонала, но и маркетологи и представители профсоюза организации
- Г. Welcome-тренинг не может быть организован в форме электронного курса

13. Какие методы устанавливают контроль над ходом адаптации работника и применение корректирующих действий

- А. Экономические
- Б. Организационно-административные
- В. Социально-психологические
- Г. Метод кнута и пряника

14. Какие методы оценки не используются для проверки усвоения корпоративных стандартов, норм, степени вхождения в коллектив

- А. Специальные опросники и тесты
- Б. Косвенные данные (отзывы клиентов, журнал прихода и ухода сотрудников)
- В. Тесты и кейсы по знанию продукта
- Г. Оценка наставника

15. Какие элементы относятся к внепроизводственной адаптации

- А. Адаптация к бытовым условиям
- Б. Профессиональная адаптация
- В. Адаптация к внепроизводственному общению с коллегами
- Г. Санитарно-гигиеническая адаптация
- Д. Адаптация в период отдыха
- Е. Социально-психологическая адаптация

16. Эффективность адаптации сотрудников необходимо оценивать

- А. Только в крупных компаниях
- Б. Только в небольших компаниях
- В. На любом предприятии
- Г. Нет необходимости оценивать эффективность адаптации

17. Какие методы оценки используются для проверки усвоения корпоративных стандартов, норм, степени вхождения в коллектив

- А. Специальные опросники и тесты
- Б. Косвенные данные (отзывы клиентов, журнал прихода и ухода сотрудников)
- В. Тесты и кейсы по знанию продукта
- Г. Оценка наставника
- Д. Оценка по шкале каждой компетенции

18. Какой метод отбора предполагает выявление профессиональных и личностных качеств кандидата по заранее разработанному структурированному списку вопросов

- А. Ситуационное интервью
- Б. Конкурс резюме
- В. Структурированное интервью
- Г. Интервью по компетенциям

19. Что из перечисленного не является задачей маркетинга персонала

- А. Формирование позитивного имиджа компании
- Б. Поиск и наём работников
- В. Анализ рынка труда
- Г. Установление минимальной стоимости оплаты труда

20. На планирование численности персонала влияет следующее

- А. Новые изобретения, развитие техники и технологий
- Б. Наличие на рынке труда работников с требуемыми компетенциями
- В. Наличие правовых ограничений на процедуры высвобождения персонала
- Г. Уровень глобализации бизнеса

Методические рекомендации:

При использовании формы текущего контроля «Тестирование» студентам могут предлагаться задания на бумажном носителе.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тестирование»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	85-100%правильныхответов
4	71-85%правильныхответов
3	61-70%правильныхответов
2	60%правильныхответовиниже

2. Вопросы для обсуждения (в виде докладов и сообщений) (пороговый уровень)

1. История предпринимательства в России (общая картина)

2. История известного предпринимателя российского (XIX век).
3. Современная история предпринимательства в России.
4. История развития частной современной компании, работающей в сфере управления персоналом.
5. Истоки менеджмента и история развития менеджмента как научной дисциплины.
6. «Возраст» управления персоналом как отдельной отрасли науки о менеджменте.
7. Истоки управления персоналом и основные этапы развития данной отрасли.
8. Внешняя предпринимательская среда.
9. Внутренняя предпринимательская среда.
10. Анализ условий, обеспечивающих экономическую свободу для развития предпринимательства.
11. Факторы внешней и внутренней предпринимательской среды, играющие ключевую роль для компаний - предпринимателей в сфере управления персоналом.
12. Особенности маркетинга в сфере HR-технологий в России.
13. Особенности демографической ситуации в России.
14. Анализ условий, обеспечивающих экономическую свободу для развития предпринимательства.
15. Факторы внешней и внутренней предпринимательской среды, играющие ключевую роль для компаний - предпринимателей в сфере управления персоналом.
16. Этапы формирования предпринимательской идеи.
17. Технология накопления идей.
18. Ключевые принципы принятия предпринимательского решения.
19. Конкретная история о принятия решения о создании предпринимательской единицы в сфере управления персоналом в современной России и за рубежом.
20. Психологическое консультирование: формы, принципы, история возникновения.
21. Принципы обратной связи как инструмента развития личности.
22. Защитные механизмы личности.
23. Ассессмент-центр: история возникновения, принципы, участники, обратная связь, возможности использования.
24. Ключевые критерии эффективности деятельности.
25. Субъективные факторы удовлетворенности заказчика оказанными услугами.
26. Имидж консалтинговой компании и его влияние на заказчика.
27. Известность консультанта/тренера и влияние известности на заказчика.
28. Эффективная подстройка под клиента/заказчика.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «доклад, сообщение»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Доклад (сообщение) представлен(о) на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
4	Доклад (сообщение) представлен(о) на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.)
3	Доклад (сообщение) представлен(о) на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)
2	Доклад (сообщение) представлен(о) на неудовлетворительном

	уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)
--	--

3. Разноуровневые задачи и задания

(базовый уровень)

Задание

Необходимо создать (спроектировать) «виртуальные организации» по следующим критериям: по согласованию с преподавателем учебное предприятие по выпуску продукции, оказанию услуг, деятельность которого должна быть в целом понятна основной части группы слушателей; определить вид деятельности (отрасль выбираются слушателями); выбрать этап развития учебного предприятия, разработать его стратегические цели; разработать укрупнённую структуру указанного предприятия, включающего четыре – пять крупных подразделений (департаменты, дирекции, управления); распределить основные функции между подразделениями; исходя из общей численности персонала предприятия, заданной преподавателем, оценить примерные объёмные и финансовые параметры деятельности предприятия, необходимую численность подразделений.

1. Определите виды работ, связанные с Вашим видом бизнеса. Составьте таблицу, отражающую основные виды работ и требования к квалификации (знаниям и умениям).
2. Что такое «Должностная инструкция» и зачем она нужна? Составьте должностные инструкции на две должности (на основании вопроса 1).
3. Определите производственные и служебные нормативы для своих работников.
4. Определите круг должностных полномочий.
5. Рассмотрите альтернативный подход к набору своих сотрудников.

Методические рекомендации:

Студентам необходимо разбиться на группы 5-6 человек. Каждая группа разрабатывает свои предложения или отвечают на вопросы письменно в произвольной форме (формат А4). Затем происходит обсуждение проблемы в группе в целом, где каждая команда выдвигает свои предложения. После обсуждения пишется отчет и сдается преподавателю.

Отчет должен содержать:

1. Краткая характеристика бизнеса.
2. Стратегические цели учебного предприятия (в виде дерева целей).
3. Основные количественные параметры учебного предприятия (таблица технико-экономических показателей):

	Наименование параметра	Значение
1	Месячный оборот предприятия, млн. рублей	
2	Продолжительность работы компании на рынке, лет	
3	Численность персонала, чел.	
4	Средняя зарплата в месяц, тысяч рублей	
5	И т. д.	

4. Перечень и численность основных подразделений:

	Наименование подразделения	Численность
1		
2		
...	...	

5. Схема организационной структуры предприятия.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «разноуровневые задания и задачи»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
5	Обучающийся полностью и правильно выполнил задание. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно в соответствии с предъявляемыми требованиями
4	Обучающийся выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
3	Обучающийся выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач
2	Обучающийся выполнил задание неправильно. При выполнении обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

4. Практическое (прикладное) задание (заключительный уровень)

Практическое задание 1. Формирование кадровой политики предприятия на различных этапах жизненного цикла предприятия

Выберите сферу деятельности для создания и функционирования нового предприятия с учетом финансово-экономических и политических российских реалий.

Менеджеру по персоналу необходимо помнить, что важнейшими факторами успеха и обеспечения конкурентоспособности наукоемких производств являются персонал и система кадрового менеджмента.

Именно квалифицированные кадры определяют уровень технических решений, прогрессивность технологий, производительность и многое другое. Поэтому система кадрового менеджмента должна быть всецело ориентирована на реализацию разработанной кадровой стратегии.

Методические рекомендации:

Сформулируйте кадровую политику и ее особенности на каждом этапе жизненного цикла предприятия (с учетом расширения объемов и сферы деятельности предприятия) по следующим пунктам:

1. цели кадровой политики;
2. организационная структура управления;
3. корпоративная культура и ее особенности;
4. общая характеристика работников (личные и деловые качества, знания, навыки и опыт);
5. система оплаты труда;
6. численность рабочих групп;

7. система мотивации;
 8. организация процесса повышения квалификации работников и т.п.
- Жизненный цикл предприятия включает в себя шесть этапов:
1. создание инициативной группы;
 2. целеполагание;
 3. разработка структуры и определение функций;
 4. создание механизма функционирования предприятия;
 5. завоевание рынка;
 6. тиражирование проектов

Практическое задание 2. Оценка результативности труда работников

На предприятии, созданном Вами ранее, необходимо подготовить проведение оценки результативности работников и его потенциала. Эта работа будет проводиться по двум направлениям: аттестация и оценка результативности с использованием методов оценки.

Для подготовки оценки результативности с использованием методов оценки необходимо: определить методы оценки труда рабочих (не менее двух), которые Вы будете использовать в ходе проведения оценки (обосновать свой выбор), подготовить необходимые данные для их проведения.

Кроме того, подготовьте список отзывов, как положительных, так и отрицательных, для каждого работника Вашего предприятия по двум-трем направлениям. Проверьте работу на наличие ошибок, которые обычно допускаются при подготовке и проведении аттестации.

Методические рекомендации:

Для подготовки проведения аттестации необходимо:

1. издать приказ о ее проведении;
2. определить порядок проведения;
3. создать аттестационную комиссию (обосновать причины включения тех или иных людей);
4. составить список:
аттестуемых;
занимаемых ими должностей;
их обязанностей;
стандартов деятельности;
целей подразделений, в которых работают данные сотрудники (в соответствии с целями организации);
ключевых факторов данной должности. Результаты представить в таблице;
5. подготовить критерии оценки аттестуемых, установить их значимость;
6. ввести шкалу критериев;
7. составить конкретный график проведения аттестации.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «практическое задание»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Практические задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Практические задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)

3	Практические задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Практические задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

Вопросы к контрольным работам

1. Различные психологические школы: психоанализ, гештальт-терапия, когнитивная психология, российская психологическая школа и другие направления (готовится несколько докладов).
2. Защитные механизмы личности.
3. Ассессмент-центр: история возникновения, принципы, участники, обратная связь, возможности использования.
4. Оценка 360 градусов: история возникновения, принципы, участники, обратная связь, возможности использования, возможные риски.
5. Особенности маркетинга в сфере HR-технологий в России на примере психологических центров.
6. Особенности маркетинга в сфере HR-технологий в России на примере компаний по оценке персонала.
7. Принципы обратной связи как инструмента развития личности.
8. Ключевые критерии эффективности деятельности.
9. Субъективные факторы удовлетворенности заказчика оказанными услугами.
10. Имидж консалтинговой компании и его влияние на заказчика.
11. Известность консультанта/тренера и влияние известности на заказчика.
12. Эффективная подстройка под клиента/заказчика.
13. История предпринимательства в США и Китае, Японии.
14. История предпринимательства в Европе (общие тенденции).
15. История предпринимательства в Европе (на примере отдельной страны).
16. История предпринимательства в России (общая картина)
17. История известного предпринимателя российского (XIX век).
18. Современная история предпринимательства в России.
19. История развития частной современной компании, работающей в сфере управления персоналом.
20. Рекрутинговые компании (анализ 5 компаний, включая их сайты и услуги).
21. Тренинговые компании (анализ 5 компаний, включая сайты и услуги).
22. Консалтинговые компании (анализ 5 компаний, включая сайты и услуги).
23. Аудиторские компании (анализ Большой четверки и небольшой аудиторской компании).
24. Виртуальные компании: конкретные примеры 2 – 3 компании.
25. Ключевые принципы формирования культуры предпринимательства. Пример конкретной компании.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «контрольная работа»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Контрольная работа выполнена на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)

4	Контрольная работа выполнена на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Контрольная работа выполнена на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Контрольная работа выполнена на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

5. Оценочные средства для промежуточной аттестации (зачет)

1. Виды предпринимательской деятельности
2. Предпринимательские риски
3. HR-услуга или товар: сущность и конкурентоспособность
4. Понятие «предпринимательская среда»
5. Понятие «предпринимательская идея»
6. «Экономные» технологии и предпринимательство
7. Рекрутинг в России
8. Консалтинговые компании
9. Психологические центры: цели, возможности, риски
10. Принципы создания центров оценки
11. Медиация как услуга
12. Современный аудит
13. Принципы и формы оценки эффективности
14. Оценка эффективности HR-услуг
15. Опишите технологию накопления идей
16. Как реализуется аутсорсинг
17. Что такое предпринимательское решение
18. Опишите классификацию предпринимательских решений.
19. Как реализуется аутстаффинг
20. Что такое лизинг персонала
21. Какие преимущества имеет краудсорсинг
22. Какие виды предпринимательской деятельности наиболее характерны для компаний, работающих в сфере HR-технологий
23. Какие направления деятельности реализует рекрутинговое агентство
24. Охарактеризуйте факторы, влияющие на выбор направления в консалтинге
25. Какие виды рисков существуют в рекрутинге
26. Какие существуют риски у консалтинговых агентств
27. Назовите основные принципы проведения аудита
28. Кто является заказчиками проведения аудита
29. Опишите степень востребованности компаний по медиации
30. Какие риски необходимо учитывать, создавая компанию по медиации
31. Чем занимаются аудиторские компании
32. Что такое кадровый аудит
33. Для чего необходимо оценивать эффективность бизнеса?
34. Какие показатели эффективности существуют?
35. Как правильно оценить рентабельность компаний, работающих в сфере HR-услуг?

**Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации
«зачёт»**

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания	Шкала оценивания (зачёт)
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.	Зачтено
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.	
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.	
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы	не зачтено

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)
