



Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Автор: Профессор кафедры экономики и менеджмента, к.э.н., СИС, Круцко В.Г.

Программа одобрена на заседании кафедры экономики и менеджмента «17» августа 2021 г., протокол № 1

Заведующий кафедрой  
экономики и менеджмента

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'D.S. Polyanskiy', written over a light blue grid background.

Д.С. Полянский

**Внесение изменений и дополнений**

**Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры**

«       » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г., протокол № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

**Внесение изменений и дополнений**

**Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры**

«       » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г., протокол № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

**Внесение изменений и дополнений**

**Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры**

«       » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г., протокол № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

**Внесение изменений и дополнений**

**Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры**

«       » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г., протокол № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

**Внесение изменений и дополнений**

**Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры**

«       » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г., протокол № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Лист изменений  
в рабочей программе

Дата внесенных изменений	Содержание изменений	Подпись

## **1. Наименование дисциплины.**

Управление человеческими ресурсами

### **1.1. Цели освоения дисциплины**

**Цель дисциплины:** раскрыть перед студентами наиболее существенные закономерности и достижения в обобщении опыта эффективного управления человеческими ресурсами в ведущих мировых компаниях, побудить к изучению и критическому осмыслению проблем качественно новых подходов к руководству и мотивации персонала организаций.

### **1.2. Задачи дисциплины**

-выработать у студентов понимание теоретических основ научной дисциплины «Управление персоналом»;

-на основе исследования возможных стратегий управления персоналом на фирме сформировать представление о роли и значении различных подходов к руководству и управлению кадрами;

-выработать знание основных сфер управления персоналом;

-на основе сопоставления особенностей управления персоналом в международных и отечественных компаниях выработать практические навыки по обобщению практического опыта в области управления человеческими ресурсами.

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

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование у обучающихся следующих общекультурных и профессиональных компетенций:

- способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия **(ОПК-3)**;

- владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры **(ПК-1)**;

- владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде **(ПК-2)**.

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения** (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)		
	<u>знать</u>	<u>уметь</u>	<u>владеть</u>
Первый этап (пороговый уровень) <i>способность ю проектирова ть организацион ные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческим и ресурсами организаций, (ОПК-3)-I</i>	методы и приемы эффективного управления и обучения работников, основы подготовки высококвалифицированных кадров;	осуществлять прогнозирование и планирование потребностей организации в людских ресурсах	основами применения различных методов и приемов оценки и отбора кандидатов на рабочие места;
Второй этап (повышенны й уровень) <i>планировать и осуществлят ь мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственн ости за осуществляе мые мероприятия (ОПК-3)-II</i>	результаты внедрения эффективных способов и методик управления персоналом; основы профориентации и адаптации работников в организации;	определять форму и структуру заработной платы и системы льгот в целях привлечения, найма и сохранения служащих;	Владением навыками расчета потребности в персонале, определения уровня эффективности управления персоналом, знать расчет основных показателей состояния и динамики персонала организации и эффективности его использования;
Первый этап (пороговый уровень) <i>владением навыками использовани я основных теорий мотивации, лидерства и власти для</i>	основы повышения качества трудовой жизни работников и их мотивации для развития их чувства удовлетворенности и повышения производительности;	реализовать необходимые действия по отбору и найму персонала;	навыками разработки программ повышения эффективности труда и развития способностей служащих;

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения** (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)		
	<u>знать</u>	<u>уметь</u>	<u>владеть</u>
<i>решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, (ПК-1)-I</i>			
Второй этап (повышенный уровень) <i>умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1)-II</i>	Структуру системы вознаграждения сотрудников, формирующих вознаграждение сотрудников, особенности управляющих факторов,	Пользоваться методиками и технологиями планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала, регулирования конфликтов и трудовых споров;	методами оценки социально-экономической эффективности проектов по совершенствованию процессов и системы управления персоналом использования теоретических знаний и практических навыков, полученных при изучении дисциплины «Управление персоналом», для решения соответствующих профессиональных задач в области менеджмента
Первый этап (пороговый уровень) <i>владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании и межличностных, (ПК-2)-I</i>	тенденции в управлении, мотивации и оценке качества персонала;	Современным инструментарием управления человеческими ресурсами Методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы Методами планирования по кадровому направлению деятельности	Приемами основных методов эффективной оплаты и поддержания рабочей атмосферы в коллективе.

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения** (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)		
	<u>знать</u>	<u>уметь</u>	<u>владеть</u>
Второй этап (повышенны й уровень) <i>групповых и организацион ных коммуникаци й на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурн ой среде (ПК-2)-II</i>	Особенности трудовых отношений и внутренних отношений между членами трудового коллектива, современных стратегий профсоюзного движения, организации переговорного процесса между работодателем и профсоюзом, факторов независимости администрации от профсоюзов, дисциплинарных взысканий, основ регулирования конфликтов и трудовых споров	Пользоваться методиками и технологиями планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала, регулирования конфликтов и трудовых споров;	использовать теоретические знания и практические навыки регулирования трудовых отношений и внутренних взаимоотношений между членами трудового коллектива, организации переговорного процесса между работодателем и профсоюзом, факторов независимости администрации от профсоюзов, дисциплинарных взысканий, а также пользоваться методиками и технологиями планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала, регулирования конфликтов и трудовых споров.

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.

Б1.Б.17 Базовая часть.

«Управление человеческими ресурсами» является дисциплиной базовой части Блока 1 учебного плана и изучается студентами третьего и четвертого курса шестом и седьмом семестре очной формы обучения.

**4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 8 зачётные единицы (288 часа).  
Дисциплина предполагает изучение 13 тем.

№	Форма обучения	семестр	Общая трудоемкость		В том числе контактная работа с преподавателем				сам. работа	часы	вид контроля
			в з.е.	в часах	всего	лекции /*	семинары, ПЗ/*	кур.раб/ контр. раб			
1	Очная	6	4	144	70	28/10	42/14		74		
		7	4	144	101	30/10	44/14		43	27	экзамен
2	Очно-заочная	7	4	144	56	22/8	34/12		88		
		8	4	144	87	24/8	36/12		57	27	экзамен
3	Заочная	8	2	72	14	6/2	8/2		58		
		9	4	144	22	8/2	14/4		118	4	Зачет с оценкой
		10	2	72	9				63	9	экзамен

\* в том числе интерактивные занятия (ИЗ)



5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.

### Очная форма обучения

Наименование разделов и тем	Всего учебных занятий (час)	Аудиторные занятия: (час)					Самостоятельная работа (час)
		всего	лекции	Семинары/ПЗ	Занятия в ИФ	Отчетность	
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>6 семестр</b>							
<b>Раздел 1. Основы управления персоналом.</b>							
Тема № 1. Понятие и сущность управления персоналом.	10	10	4	6	4		12
Тема № 2. Стратегическое управление персоналом.	10	12	4	8	4		12
Тема № 3. Планирование персонала.	11	10	4	6	4		10
Тема № 4. Организация и функции службы управления персоналом.	11	14	6	8	4		14
Тема № 5. Отбор и найм персонала.	11	10	4	6	4		12
Тема № 6. Обучение и развитие персонала	15	14	6	8	4		14
<b>Итого за 6 семестр</b>	<b>144</b>	<b>70</b>	<b>28</b>	<b>42</b>	<b>24</b>		<b>74</b>
<b>7 семестр</b>							
<b>Раздел 2. Современные тенденции в управлении персоналом.</b>							
Тема № 7. Оценка результатов деятельности и оплата труда персонала	16	10	4	6	2		6
Тема № 8. Социально-психологические аспекты современного управления персоналом.	19	12	6	6	4		7
Тема № 9. Проблема высвобождения персонала.	16	10	4	6	2		6
Тема № 10. Групповая динамика, руководство и лидерство	16	10	4	6	4		6
Тема № 11. Управление персоналом в международных компаниях	16	10	4	6	4		6
Тема № 12. Особенности управления персоналом на фирмах США, Западной Европы и Японии	18	12	4	8	4		6
Тема № 13. Управление персоналом на российских предприятиях	16	10	4	6	4		6
<b>Экзамен</b>	<b>27</b>	<b>9</b>				<b>9</b>	<b>18</b>
<b>Итого за 7 семестр</b>	<b>144</b>	<b>83</b>	<b>30</b>	<b>44</b>	<b>24</b>	<b>9</b>	<b>61</b>
<b>Итого за курс</b>	<b>288</b>	<b>153</b>	<b>58</b>	<b>86</b>	<b>48</b>	<b>9</b>	<b>135</b>

*Всего на дисциплину учебным планом отводится 8 зачетных единиц*

### Очно-заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Всего учебных занятий (час)	Аудиторные занятия: (час)					Самостоятельная работа (час)
		всего	лекции	Семинары/ПЗ	Занятия в ИФ	Отчетность	
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>7 семестр</b>							
<b>Раздел 1. Основы управления персоналом.</b>							
Тема № 1. Понятие и сущность управления персоналом.	22	8	4	4	4		14
Тема № 2. Стратегическое управление персоналом.	24	10	4	6	4		14
Тема № 3. Планирование персонала.	20	6	2	4	4		14
Тема № 4. Организация и функции службы управления персоналом.	28	12	4	8	4		16
Тема № 5. Отбор и найм персонала.	24	10	4	6	4		14
Тема № 6. Обучение и развитие персонала	26	10	4	6	4		16
<b>Итого за 7 семестр</b>	<b>144</b>	<b>56</b>	<b>22</b>	<b>34</b>	<b>20</b>		<b>88</b>
<b>8 семестр</b>							
<b>Раздел 2. Современные тенденции в управлении персоналом.</b>							
Тема № 7. Оценка результатов деятельности и оплата труда персонала	16	8	4	4	2		8
Тема № 8. Социально-психологические аспекты современного управления персоналом.	18	10	4	6	4		8
Тема № 9. Проблема высвобождения персонала.	16	8	4	4	2		8
Тема № 10. Групповая динамика, руководство и лидерство	16	8	2	6	4		8
Тема № 11. Управление персоналом в международных компаниях	16	8	4	4	4		8
Тема № 12. Особенности управления персоналом на фирмах США, Западной Европы и Японии	19	10	4	6	4		9
Тема № 13. Управление персоналом на российских предприятиях	16	8	2	6	4		8
<b>Экзамен</b>	<b>27</b>	<b>9</b>				<b>9</b>	<b>18</b>
<b>Итого за 8 семестр</b>	<b>144</b>	<b>69</b>	<b>24</b>	<b>36</b>	<b>20</b>	<b>9</b>	<b>75</b>
<b>Итого за курс</b>	<b>288</b>	<b>125</b>	<b>44</b>	<b>70</b>	<b>40</b>	<b>9</b>	<b>163</b>

*Всего на дисциплину учебным планом отводится 8 зачетных единиц*

**заочная форма обучения**

Наименование разделов и тем	Всего учебных занятий (час)	Аудиторные занятия: (час)					Самостоятельная работа (час)
		всего	лекции	Семинары/ПЗ	Занятия в ИФ	Отчетность	
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>8 семестр</b>							
<b>Раздел 1. Основы управления персоналом.</b>							
Тема № 1. Понятие и сущность управления персоналом.	12	2	1	1	<i>1</i>		10
Тема № 2. Стратегическое управление персоналом.	12	2	1	1	<i>1</i>		10
Тема № 3. Планирование персонала.	10	2	1	1			8
Тема № 4. Организация и функции службы управления персоналом.	12	2	1	1	<i>1</i>		10
Тема № 5. Отбор и найм персонала.	13	3	1	2			10
Тема № 6. Обучение и развитие персонала	13	3	1	2	<i>1</i>		10
<b>Итого за 8 семестр</b>	<b>72</b>	<b>14</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>4</b>		<b>58</b>
<b>9 семестр</b>							
<b>Раздел 2. Современные тенденции в управлении персоналом.</b>							
Тема № 7. Оценка результатов деятельности и оплата труда персонала	19	3	1	2	<i>1</i>		16
Тема № 8. Социально-психологические аспекты современного управления персоналом.	21	3	1	2	<i>1</i>		18
Тема № 9. Проблема высвобождения персонала.	19	3	1	2	<i>1</i>		16
Тема № 10. Групповая динамика, руководство и лидерство	19	3	1	2			16
Тема № 11. Управление персоналом в международных компаниях	19	3	1	2	<i>1</i>		16
Тема № 12. Особенности управления персоналом на фирмах США, Западной Европы и Японии	20	4	2	2	<i>1</i>		16
Тема № 13. Управление персоналом на российских предприятиях	19	3	1	2	<i>1</i>		16
<b>Зачет с оценкой</b>	<b>8</b>	<b>4</b>				<b>4</b>	<b>4</b>
<b>Итого за 9 семестр</b>	<b>144</b>	<b>26</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>118</b>
<b>10 семестр</b>							
<b>Экзамен</b>	<b>72</b>	<b>9</b>				<b>9</b>	<b>63</b>
<b>Итого за 10 семестр</b>	<b>72</b>	<b>9</b>				<b>9</b>	<b>63</b>
<b>Итого за курс</b>	<b>288</b>	<b>49</b>	<b>14</b>	<b>22</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>239</b>

*Всего на дисциплину учебным планом отводится 4 зачетных единиц*

## СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Раздел I. Основы управления персоналом.

#### **Тема № 1. Понятие и сущность управления персоналом.**

Понятие персонала, различия терминологических толкований. Персонал предприятия как объект управления. Место и роль и роль управления персоналом в системе управления предприятием. Персонал как специфический ресурс организации.

История практической деятельности в области управления персоналом. Эволюция взглядов на управление персоналом. Персонал в «научном менеджменте» Ф. Тейлора, теории А. Файоля, учении Г. Форда; в доктрине «человеческих отношений». Инновационные подходы в управлении персоналом.

Основные подходы к управлению персоналом: традиционный (технократический) и гуманистический.

Особенности управления персоналом в современных условиях. Активизация человеческого фактора.

Современные принципы и структура управления персоналом. Кадровая политика фирмы как набор правил и процедур, регламентирующих работу с кадрами.

#### **Тема № 2. Стратегическое управление персоналом.**

Стратегический менеджмент и стратегия управления персоналом. Категория «человеческие ресурсы». Функция управления человеческими ресурсами как элемент общей стратегии компании. Виды стратегий управления человеческими ресурсами. Кадровая политика и управление человеческими ресурсами: основные отличия. Философия фирмы как совокупность моральных и административных норм и правил взаимоотношения персонала. Особенности философии японских и американских компаний.

#### **Тема № 3. Планирование персонала.**

Сущность, цели и задачи планирования персонала. Связь планирования персонала с общей системой планирования на фирме. Целевое планирование персонала. Стратегическое и оперативное планирование персонала.

Анализ кадрового потенциала. Определение потребности в персонале. Влияние объема и точности внешней и внутренней информации на качество планирования персонала. Количество, квалификация, место и время потребности как элементы планирования.

Персонал в условиях резких изменений. Причины приема и сокращения персонала.

Планирование затрат на персонал. Прямые и косвенные затраты на персонал. Факторы, влияющие на изменение расходов.

Нормирование и учет численности персонала.

Риски при планировании персонала: причины, методы защиты.

#### **Тема № 4. Организация и функции службы управления персоналом.**

Место службы управления персоналом в общей структуре управления фирмой.

Функциональное разделение труда, организационная структура, профессиональный состав и направления деятельности службы управления персоналом.

Основные подходы к оценке эффективности управления персоналом.

Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом.

Менеджер по персоналу: профессиональная подготовка, опыт, оценка результатов труда и определение степени пригодности.

## **Тема № 5. Отбор и найм персонала.**

Организационно-подготовительный этап отбора персонала. Описание вакантного рабочего места. Создание «идеального портрета» желаемого работника.

Определение источников набора и подбор кандидатов. Поиск рабочей силы. Внешние и внутренние источники набора. Маркетинговые мероприятия и специфика рекламы по предложению работы.

Использование средств массовой информации, работа с агентствами по трудоустройству, учебными заведениями. Внутрифирменный подбор персонала. Работа с кадровым резервом.

Формы и методы отбора кандидатов на рабочие места. Бесконтактное общение с претендентом. Тестирование. Собеседование, интервью. Профессиональные испытания, экспресс-найм.

Принятие решения о найме. Роль интуитивного фактора менеджера по персоналу в определении степени пригодности кандидата.

Особенности системы найма в американских и японских фирмах.

## **Тема № 6. Обучение и развитие персонала.**

Профессиональная и организационная адаптация персонала. Профориентация персонала. Цикл и этапы адаптации нового работника. Роль менеджера по персоналу в разработке и реализации адаптационных мероприятий. Знакомство работника с общекорпоративными ценностями, стратегией фирмы, задачами подразделения, обязанностями и ответственностью.

Подготовка персонала. Организация системы обучения персонала. Методы обучения и их выбор. Обучение на рабочем месте и обучение вне Работы. Оценка результатов обучения.

Повышение квалификации и переподготовка персонала. Формы повышения квалификации. Индивидуальное отношение к повышению квалификации. Осуществление обучающей программы. Определение продолжительности, интенсивности, методов обучения, место обучения и т.д.

Перемещение персонала. Управление деловой карьерой. Планирование деловой карьеры как часть программы развития персонала на фирме.

Значение построения карьеры для работника. Понятие карьеры. Стадии карьеры. Проблемы развития карьеры. Семейные, возрастные и психологические проблемы профессионального продвижения

## **Раздел 2. Современные тенденции в управлении персоналом.**

### **Тема № 7. Оценка результатов деятельности и оплата труда персонала.**

Принцип построения, функции, порядок разработки оценочной системы.

Определение основных факторов, влияющих на процесс и результат оценки.

Разработка критериев и стандартов результативности. Количественные и качественные показатели трудовой деятельности.

Методы проведения аттестации персонала.

Система заработной платы и основы ее определения. Формы заработной платы: повременная, сдельная, премиальная. Поощрительные формы оплаты труда.

Современные тенденции в выплате заработной платы и вознаграждения.

Оплата труда менеджеров.

## **Тема № 8. Социально-психологические аспекты современного управления персоналом.**

Руководство персоналом и мотивация поведения в процессе трудовой деятельности. Основные задачи мотивации. Методы мотивации: метод «кнута и пряника», административные санкции и стимулы, психологические методы.

Современные теории мотивации: теория потребностей по А. Маслоу, двухфакторная теория Фридерика Герцберга, теория ожиданий по В. Вруму и др.

Система мотивации и вознаграждение. Групповой подход к организации работ и социальная система управления.

Разработка и реализация социально-экономической политики. Материальные поощрения: индивидуальное и коллективное премирование, «отложенные премии», участие в прибыли компании, участие в собственности путем покупки акций по твердым ценам, система бонусов.

Неэкономические способы мотивации.

Ориентированная на будущее социальная политика фирмы. Планирование социальной политики. Сотрудничество с профсоюзами.

## **Тема № 9. Проблема высвобождения персонала.**

Причины увольнения. Инициатива предприятия: непригодность, дисциплинарные проступки, сокращения и др. Увольнение по собственному желанию: неудовлетворенность характером работы, недовольство заработной платой, условиями труда, отсутствие перспектив роста и др.

Варианты высвобождения персонала. Политика высвобождения персонала, ориентированная на баланс интересов. Увольнения и их последствия: финансовые потери, ухудшение репутации фирмы.

## **Тема № 10. Групповая динамика, руководство и лидерство.**

Роль коллектива и коллективной работы. Группы и их значимость. Формальные и неформальные группы. Развитие неформальных организаций и их характеристики. Управление неформальной группой.

Понятие руководства. Руководитель, его роль в организации. Основные стили руководства, типы руководителей. Сочетание авторитарного и демократического стилей руководства.

Лидерство как высший стиль руководства. Роль «сильной личности» в развитии фирмы.

Руководство и лидерство как искусство менеджера.

Конфликты в коллективе. Понятие конфликта. Виды конфликтов, стратегии преодоления конфликтов.

## **Тема № 11. Управление персоналом в международных компаниях.**

Особенности деятельности международных компаний и различия в рынках труда. Компаративный менеджмент. Набор и ротация персонала в международных компаниях. Квалификационные требования и оценка деятельности персонала в международных фирмах. Опыт зарубежных фирм в области гуманизации рационализации и стимулирования труда. Место и роль социальных программ в деятельности международных фирм. Требования, предъявляемые к менеджерам международных компаний и оценка их деятельности. Мотивация менеджеров.

## **Тема № 12. Особенности управления персоналом на фирмах США, Западной Европы и Японии.**

Страновые факторы, влияющие на организацию и методы управления персоналом. Основные подходы и система управления человеческими ресурсами на фирмах США, Западной Европы и Японии Принципиальное различие между западной (США) и восточной (Япония) моделями управления человеческими ресурсами.

Организационные принципы японских компаний. Система пожизненного найма. Практика внутрифирменного профессионального обучения в японских фирмах. Коллективный труд и системы совместных консультаций. Система оплаты труда в японских компаниях.

Философия и основные ценности американских корпораций. Развитие соревновательной активности персонала фирм США. Перемещение персонала из производственных подразделений в информационные службы. Высокая мобильность кадров на фирмах США. Система оплаты труда.

Особенности управления человеческими ресурсами в ФРГ.

Анализ опыта управления в конкретных фирмах: «Сименс», «Форд», «IBM», «Мацусита» и др.

### **Тема № 13. Управление персоналом на российских предприятиях**

Проблемы и состояние рынка труда в России. Трудовое законодательство РФ. Формы и системы заработной платы в РФ Особенности управления персоналом на российских фирмах.

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

Основной вид деятельности студента – *самостоятельная работа*, которая включает в себя изучение лекционного материала, учебников и учебных пособий, первоисточников, подготовку докладов, сообщений, выступлений на семинарских занятиях, написание рефератов, выполнение заданий преподавателя.

Методика самостоятельной работы предварительно разъясняется преподавателем и в последующем может уточняться с учетом индивидуальных особенностей студентов. Время и место самостоятельной работы (аудитории института, библиотека) выбираются студентами по своему усмотрению с учетом рекомендаций преподавателя.

Самостоятельную работу над дисциплиной следует начинать с изучения программы, которая содержит основные требования к знаниям, умениям, навыкам студентов. Обязательно следует вспомнить рекомендации, данные преподавателем, затем приступить к изучению отдельных разделов и тем в порядке, предусмотренном программой.

Получив представление об основном содержании темы, необходимо изучить материал с помощью учебника. Целесообразно составить краткий конспект или схему, отображающую смысл и связи основных понятий данного раздела, включенных в него тем. Затем, как показывает опыт, полезно изучить выдержки из первоисточников – работ выдающихся философов и правоведов. Полезно составить их краткий конспект. Обязательно следует записывать возникшие вопросы, на которые не удалось ответить самостоятельно.

### **Контрольные вопросы и задания**

1. Виды и границы разделения труда.
2. Виды и формы подготовки кадров.
3. Виды организационных структур службы управления персоналом.
4. Высвобождение персонала.
5. Дисциплинарные взыскания.
6. Задачи и виды профориентации персонала.
7. Задачи технического обеспечения системы управления персоналом.
8. Индивидуальное планирование деловой карьеры.
9. Методы обучения персонала.
10. Методы оценки деятельности сотрудников.
11. Методы управления конфликтами в коллективе.
12. Повышение квалификации и его отличие от других видов обучения.
13. Понятие и виды мотивации.
14. Понятие и источники подбора персонала.
15. Понятие и сущность принципов управления персоналом.
16. Система вознаграждения персонала организации.
17. Содержание оценки кадрового потенциала.
18. Стили поведения в конфликтных ситуациях.
19. Стратегия управления человеческими ресурсами.
20. Сущность и виды адаптации персонала.
21. Сущность и понятие конфликта.
22. Сущность и структура затрат предприятия на персонал.
23. Технология подбора персонала.
24. Требования к переподготовке сотрудников.
25. Организационное планирование карьеры.
26. Организация работы по адаптации персонала.
27. Основные подходы к оценке эффективности управления персоналом.
28. Отбор и найм персонала.
29. Оценочное интервью.
30. Переговорный процесс между работодателем и профсоюзом.
31. Планирование и организация работы с кадровым резервом.

### **Темы письменных работ**

1. Обучение персонала: роль, формы, последовательность подготовки и проведения.
2. Карьера. Виды карьеры. Основные этапы карьеры менеджера.
3. Планирование карьеры. Основные подходы. Значение планирования карьеры как элемента кадровой политики.
4. Оценка деятельности персонала.
5. Проблема текучести кадров. Текучесть как форма мобильности персонала.
6. Мотивирование и стимулирование персонала в кадровой политике.
7. Компенсационный пакет: основные составляющие и методы его формирования.
8. Аудит компенсационных программ.



9. Работа с культурой организации. Культура организации и этический аудит: принципы, особенности, методы.

10. Кадровый аудит: основные направления, возможности и ограничения.
11. Методы кадрового планирования.
12. Трудоустройство и работа в коллективе.
13. Управление перемещением персонала.
14. Факторы среды управления человеческими ресурсами.
15. Функции управления человеческими ресурсами.
16. Организационное планирование карьеры.
17. Переговорный процесс между работодателем и профсоюзом.
18. Планирование и организация работы с кадровым резервом.

#### **ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ РЕФЕРАТОВ И КУРСОВЫХ РАБОТ<sup>1</sup>**

1. Управление персоналом на моей фирме.
2. Управление персоналом в компании.
3. Анализ методов управления персоналом в компании.
4. Структура и функции службы по персоналу в компании.
5. Роль менеджера в управлении персоналом.
6. Процедуры набора и отбора персонала в компании.
7. Тестирование при приеме на работу: недостатки и преимущества.
8. Техника ведения интервью.
9. Как стать эффективным интервьюером
10. Дискриминация при приеме на работу.
11. Особенности адаптации персонала в компании
12. Мотивация персонала в компании
13. Мотивация труда государственных служащих.
14. Система оплаты труда в компании
15. Как сохранить квалифицированных работников
16. Роль денег в мотивации работников.
17. Льготы и их роль в формировании системы мотивации.
18. Понятие пакета льгот
19. Особенности увольнения персонала.
20. Подготовка и повышение квалификации сотрудников в компании ...
21. Аттестация: залог хорошей работы персонала или пережиток прошлого
22. Методы оценки персонала в компании
23. Лидерские качества современного менеджера.
24. Менеджер и лидер: за и против.
25. Понятие лидерской харизмы.
26. Стиль управления моего руководителя.
27. Основные этапы карьеры менеджера.

---

<sup>1</sup> Курсовые работы по курсу «Управление персоналом» учебным планом не предусматриваются.

## 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

Средства оценивания:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий по учебной дисциплине;
- проверка выполненных заданий и упражнений;
- выполнение заданий и упражнений в ходе семинаров;
- ответы на вопросы при проведении зачета с оценкой.

### *ФОС для текущего и промежуточного контроля*

Этап (уровень) освоения компетенции*	Планируемые результаты обучения** (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)			ФОС текущего контроля	Промежуточная аттестация – зачет с оценкой
	<u>знать</u>	<u>уметь</u>	<u>владеть</u>		
Первый этап (пороговый уровень) <i>способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций (ОПК-3)-I</i>	<u>Знать:</u> методы и приемы эффективного управления и обучения работников, основы подготовки высококвалифицированных кадров;	<u>Уметь:</u> осуществлять прогнозирование и планирование потребностей организации в людских ресурсах	<u>Владеть:</u> основами применения различных методов и приемов оценки и отбора кандидатов на рабочие места;	Терминологический опрос. Рубежное тестирование. Семинары по темам. Выполнение заданий.	Анализ и оценка результатов выполнения заданий. Вопросы к аттестации дисциплины.
Второй этап (повышенный уровень) <i>планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом</i>	<u>Знать:</u> результаты внедрения эффективных способов и методик управления персоналом; основы профориентации и адаптации работников в организации;	<u>Уметь:</u> определять форму и структуру заработной платы и системы льгот в целях привлечения, найма и сохранения служащих;	<u>Владеть:</u> навыками расчета потребности в персонале, определения уровня эффективности управления персоналом, знать расчет основных показателей состояния и динамики персонала организации и эффективности	Терминологический опрос. Рубежное тестирование. Семинары по темам. Выполнение заданий.	Анализ и оценка результатов выполнения заданий. Вопросы к аттестации дисциплины.

Этап (уровень) освоения компетенц ии*	Планируемые результаты обучения** (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)			ФОС текущего контроля	Промежуточн ая аттестаци я – зачет с оценкой
	<u>знать</u>	<u>уметь</u>	<u>владеть</u>		
<i>личной ответствен ности за осуществя емые мероприяти я (ОПК-3)-II</i>			его использования;		
Первый этап (порогов ый уровень) <i>владением навыками использован ия основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегиче ских и оперативны х управленчес ких задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирован ия команды, (ПК-1)-I</i>	<u>Знать:</u> основы повышения качества трудоустрой ки работников и их мотивации для развития их чувства удовлетворенно сти и повышения производительн ости;	<u>Уметь:</u> реализовать необходимые действия по отбору и найму персонала;	<u>Владеть:</u> навыками разработки программ повышения эффективности труда и развития способностей служащих;	Терминологиче ский опрос. Рубежное тестирование. Семинары по темам. Выполнение заданий.	Анализ и оценка результатов выполнения заданий. Вопросы к аттестации дисциплины.
Второй этап (повышен ный уровень) <i>умение проводить аудит человечески х ресурсов и осуществя ть</i>	<u>Знать:</u> Структуру системы вознаграждения сотрудников, факторов, формирующих вознаграждение сотрудников, особенности вознаграждения	<u>Уметь:</u> Пользоваться методиками и технологиями планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала,	<u>Владеть:</u> методами оценки социально- экономической эффективности проектов по совершенствован ию процессов и системы управления персоналом	Терминологиче ский опрос. Рубежное тестирование. Семинары по темам. Выполнение заданий.	Анализ и оценка результатов выполнения заданий. Вопросы к аттестации дисциплины.

Этап (уровень) освоения компетенц ии*	Планируемые результаты обучения** (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)			ФОС текущего контроля	Промежуточн ая аттестация – зачет с оценкой
	<u>знать</u>	<u>уметь</u>	<u>владеть</u>		
<i>диагностик у организацио нной культуры (ПК-1)-II</i>	управляющих	регулирования конфликтов и трудовых споров;	использования теоретических знаний и практических навыков, полученных при изучении дисциплины «Управление персоналом», для решения соответствующих профессиональны х задач в области менеджмента		
Первый этап (пороговы й уровень) <i>владением различными способами разрешения конфликтн ых ситуаций при проектиров ании межличнос тных, групповых и организацио нных коммуникац ий (ПК-2)-I</i>	<b>Знать:</b> тенденции в управлении, мотивации и оценке качества персонала;	<b>Уметь:</b> Современным инструментарием управления человеческими ресурсами Методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы Методами планирования по кадровому направлению деятельности	<b>Владеть:</b> Приемами основных методов эффективной оплаты и поддержания рабочей атмосферы в коллективе.	Терминологиче ский опрос. Рубежное тестирование. Семинары по темам. Выполнение заданий.	Анализ и оценка результатов выполнения заданий. Вопросы к аттестации дисциплины.
Второй этап (повышен ный уровень) <i>на основе современн ых технологи й управления персонало</i>	<b>Знать:</b> Особенности трудовых отношений и внутренних отношений между членами трудового коллектива, современных стратегий профсоюзного движения,	<b>Уметь:</b> Пользоваться методиками и технологиями планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала, регулирования конфликтов и	<b>Владеть:</b> использовать теоретические знания и практические навыки регулирования трудовых отношений и внутренних взаимоотношений между членами трудового	Терминологиче ский опрос. Рубежное тестирование. Семинары по темам. Выполнение заданий.	Анализ и оценка результатов выполнения заданий. Вопросы к аттестации дисциплины.

Этап (уровень) освоения компетенции*	Планируемые результаты обучения** (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)			ФОС текущего контроля	Промежуточн ая аттестация – зачет с оценкой
	<u>знать</u>	<u>уметь</u>	<u>владеть</u>		
<i>м, в том числе в межкульт урной среде (ПК-2)-II</i>	организации переговорного процесса между работодателем и профсоюзом, факторов независимости администрации от профсоюзов, дисциплинарны х взысканий, основ регулирования конфликтов и трудовых споров	трудовых споров;	коллектива, организации переговорного процесса между работодателем и профсоюзом, факторов независимости администрации от профсоюзов, дисциплинарных взысканий, а также пользоваться методиками и технологиями планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала, регулирования конфликтов и трудовых споров.		

Этап (уровень) освоения компетенции*	Планируемые результаты обучения** (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		2	3	4	5
Первый этап (порогов ый уровень) способность проектиро вать организац ионные структуры , участвова ть в разработке стратегий управления человеческ ими ресурсами организаци й, (ОПК-3)-I	<u>Владеть:</u> основами применения различных методов и приемов оценки и отбора кандидатов на рабочие места;	Не владеет основами применения различных методов и приемов оценки и отбора кандидатов на рабочие места;	Плохо владеет основами применения различных методов и приемов оценки и отбора кандидатов на рабочие места;	Хорошо владеет основами применения различных методов и приемов оценки и отбора кандидатов на рабочие места;	Отлично владеет основами применения различных методов и приемов оценки и отбора кандидатов на рабочие места;
	<u>Уметь:</u> осуществлять прогнозирование и планирование потребностей организации в людских ресурсах	Не умеет осуществлять прогнозирование и планирование потребностей организации в людских ресурсах	Плохо умеет осуществлять прогнозирование и планирование потребностей организации в людских ресурсах	Хорошо умеет осуществлять прогнозирование и планирование потребностей организации в людских ресурсах	Отлично умеет осуществлять прогнозирование и планирование потребностей организации в людских ресурсах
	<u>Знать:</u> методы и приемы эффективного управления и обучения работников, основы подготовки высококвалифиц ированных кадров;	Не знает методы и приемы эффективного управления и обучения работников, основы подготовки высококвалифиц ированных кадров;	Плохо знает методы и приемы эффективного управления и обучения работников, основы подготовки высококвалифиц ированных кадров;	Хорошо знает методы и приемы эффективного управления и обучения работников, основы подготовки высококвалифиц ированных кадров;	Отлично знает методы и приемы эффективного управления и обучения работников, основы подготовки высококвалифиц ированных кадров;
Второй этап (повышен ный уровень) планирова ть и осуществл ять мероприят ия, распределя ть и делегирова ть полномочи	<u>Владеть:</u> навыками расчета потребности в персонале, определения уровня эффективности управления персоналом, знать расчет основных показателей состояния и динамики персонала	Не владеет навыками расчета потребности в персонале, определения уровня эффективности управления персоналом, знать расчет основных показателей состояния и динамики персонала	Плохо владеет навыками расчета потребности в персонале, определения уровня эффективности управления персоналом, знать расчет основных показателей состояния и динамики персонала	Хорошо владеет навыками расчета потребности в персонале, определения уровня эффективности управления персоналом, знать расчет основных показателей состояния и динамики персонала	Отлично владеет навыками расчета потребности в персонале, определения уровня эффективности управления персоналом, знать расчет основных показателей состояния и динамики персонала

Этап (уровень) освоения компетенции*	Планируемые результаты обучения** (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		2	3	4	5
<i>я с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3)- II</i>	организации и эффективности его использования;	организации и эффективности его использования;	организации и эффективности его использования;	организации и эффективности его использования;	организации и эффективности его использования;
	<b>Уметь:</b> определять форму и структуру зарботной платы и системы льгот в целях привлечения, найма и сохранения служащих;	Не умеет определять форму и структуру зарботной платы и системы льгот в целях привлечения, найма и сохранения служащих;	Плохо умеет определять форму и структуру зарботной платы и системы льгот в целях привлечения, найма и сохранения служащих;	Хорошо умеет определять форму и структуру зарботной платы и системы льгот в целях привлечения, найма и сохранения служащих;	Отлично умеет определять форму и структуру зарботной платы и системы льгот в целях привлечения, найма и сохранения служащих;
	<b>Знать:</b> результаты внедрения эффективных способов и методик управления персоналом; основы профорientации и адаптации работников в организации;	Не знает результаты внедрения эффективных способов и методик управления персоналом; Не знает основы профорientации и адаптации работников в организации;	Плохо знает результаты внедрения эффективных способов и методик управления персоналом; Плохо знает основы профорientации и адаптации работников в организации;	Хорошо знает результаты внедрения эффективных способов и методик управления персоналом; Хорошо знает основы профорientации и адаптации работников в организации;	Отлично знает результаты внедрения эффективных способов и методик управления персоналом; Отлично знает основы профорientации и адаптации работников в организации;
Первый этап (порогов ый уровень) владением навыками использова ния основных теорий мотивации , лидерства и власти для решения стратегич еских и	<b>Владеть:</b> навыками разработки программ повышения эффективности труда и развития способностей служащих;	Не владеет навыками разработки программ повышения эффективности труда и развития способностей служащих;	Плохо владеет навыками разработки программ повышения эффективности труда и развития способностей служащих;	Хорошо знает навыками разработки программ повышения эффективности труда и развития способностей служащих;	Отлично знает навыками разработки программ повышения эффективности труда и развития способностей служащих;
	<b>Уметь:</b> реализовать необходимые действия по отбору и найму персонала;	Не умеет реализовать необходимые действия по отбору и найму персонала;	Плохо знает реализовать необходимые действия по отбору и найму персонала;	Хорошо знает реализовать необходимые действия по отбору и найму персонала;	Отлично знает реализовать необходимые действия по отбору и найму персонала;

Этап (уровень) освоения компетенции*	Планируемые результаты обучения** (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		2	3	4	5
<i>оперативных управленческих задач, а также для организации и групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, (ПК-1)-I</i>	<b>Знать:</b> основы повышения качества трудовой жизни работников и их мотивации для развития их чувства удовлетворенности и повышения производительности;	Не знает основы повышения качества трудовой жизни работников и их мотивации для развития их чувства удовлетворенности и повышения производительности;	Плохо знает основы повышения качества трудовой жизни работников и их мотивации для развития их чувства удовлетворенности и повышения производительности;	Хорошо знает основы повышения качества трудовой жизни работников и их мотивации для развития их чувства удовлетворенности и повышения производительности;	Отлично знает основы повышения качества трудовой жизни работников и их мотивации для развития их чувства удовлетворенности и повышения производительности;
Второй этап (повышенный уровень) умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1)-II	<b>Владеть:</b> методами оценки социально-экономической эффективности проектов по совершенствованию процессов и системы управления персоналом использования теоретических знаний и практических навыков, полученных при изучении дисциплины «Управление персоналом», для решения соответствующих профессиональных задач в области менеджмента	Не владеет методами оценки социально-экономической эффективности проектов по совершенствованию процессов и системы управления персоналом использования теоретических знаний и практических навыков, полученных при изучении дисциплины «Управление персоналом», для решения соответствующих профессиональных задач в области менеджмента	Плохо владеет методами оценки социально-экономической эффективности проектов по совершенствованию процессов и системы управления персоналом использования теоретических знаний и практических навыков, полученных при изучении дисциплины «Управление персоналом», для решения соответствующих профессиональных задач в области менеджмента	Хорошо владеет методами оценки социально-экономической эффективности проектов по совершенствованию процессов и системы управления персоналом использования теоретических знаний и практических навыков, полученных при изучении дисциплины «Управление персоналом», для решения соответствующих профессиональных задач в области менеджмента	Отлично владеет методами оценки социально-экономической эффективности проектов по совершенствованию процессов и системы управления персоналом использования теоретических знаний и практических навыков, полученных при изучении дисциплины «Управление персоналом», для решения соответствующих профессиональных задач в области менеджмента



Этап (уровень) освоения компетен ции*	Планируемые результаты обучения** (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		2	3	4	5
	<b>Уметь:</b> Пользоваться методиками и технологиями планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала, регулирования конфликтов и трудовых споров;	Не умеет пользоваться методиками и технологиями планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала, регулирования конфликтов и трудовых споров;	Плохо умеет пользоваться методиками и технологиями планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала, регулирования конфликтов и трудовых споров;	Хорошо умеет пользоваться методиками и технологиями планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала, регулирования конфликтов и трудовых споров;	Отлично умеет пользоваться методиками и технологиями планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала, регулирования конфликтов и трудовых споров;
	<b>Знать:</b> Структуру системы вознаграждения сотрудников, факторов, формирующих вознаграждение сотрудников, особенности вознаграждения управляющих	Не знает структуру системы вознаграждения сотрудников, факторов, формирующих вознаграждение сотрудников, особенности вознаграждения управляющих	Плохо знает структуру системы вознаграждения сотрудников, факторов, формирующих вознаграждение сотрудников, особенности вознаграждения управляющих	Хорошо знает структуру системы вознаграждения сотрудников, факторов, формирующих вознаграждение сотрудников, особенности вознаграждения управляющих	Отлично знает структуру системы вознаграждения сотрудников, факторов, формирующих вознаграждение сотрудников, особенности вознаграждения управляющих
Первый этап (пороговый уровень) владением различным и способами	<b>Владеть:</b> Приемами основных методов эффективной оплаты и поддержания рабочей атмосферы в коллективе.	Не владеет приемами основных методов эффективной оплаты и поддержания рабочей атмосферы в коллективе.	Плохо владеет приемами основных методов эффективной оплаты и поддержания рабочей атмосферы в коллективе.	Хорошо владеет приемами основных методов эффективной оплаты и поддержания рабочей атмосферы в коллективе.	Отлично владеет приемами основных методов эффективной оплаты и поддержания рабочей атмосферы в коллективе.

Этап (уровень) освоения компетенции*	Планируемые результаты обучения** (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		2	3	4	5
<i>разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций (ПК-2)-I</i>	<b>Уметь:</b> Современным инструментарием управления человеческими ресурсами Пользоваться методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес- единицы Пользоваться методами планирования по кадровому направлению деятельности	Не умеет пользоваться современным инструментарием управления человеческими ресурсами Не умеет пользоваться методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес- единицы Не умеет пользоваться методами планирования по кадровому направлению деятельности	Плохо умеет пользоваться современным инструментарием управления человеческими ресурсами Плохо умеет пользоваться методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес- единицы Плохо владеет пользоваться методами планирования по кадровому направлению деятельности	Хорошо умеет пользоваться современным инструментарием управления человеческими ресурсами Хорошо умеет пользоваться методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес- единицы Хорошо умеет пользоваться методами планирования по кадровому направлению деятельности	Отлично умеет пользоваться современным инструментарием управления человеческими ресурсами Отлично умеет пользоваться методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес- единицы Отлично умеет пользоваться методами планирования по кадровому направлению деятельности
	<b>Знать:</b> тенденции в управлении, мотивации и оценке качества персонала;	Не знает тенденции в управлении, мотивации и оценке качества персонала;	Плохо знает тенденции в управлении, мотивации и оценке качества персонала;	Хорошо знает тенденции в управлении, мотивации и оценке качества персонала;	Отлично знает тенденции в управлении, мотивации и оценке качества персонала;
<i>Второй этап (повышенный уровень) на основе современных технологий управления персоналом , в том числе в межкультурной среде (ПК-2)-II</i>	<b>Владеть:</b> использовать теоретические знания и практические навыки регулирования трудовых отношений и внутренних взаимоотношений между членами трудового коллектива, организации переговорного процесса между работодателем и профсоюзом, факторов независимости	Не умеет использовать теоретические знания и практические навыки регулирования трудовых отношений и внутренних взаимоотношений между членами трудового коллектива, организации переговорного процесса между работодателем и профсоюзом, факторов независимости	Плохо умеет использовать теоретические знания и практические навыки регулирования трудовых отношений и внутренних взаимоотношений между членами трудового коллектива, организации переговорного процесса между работодателем и профсоюзом, факторов независимости	Хорошо умеет использовать теоретические знания и практические навыки регулирования трудовых отношений и внутренних взаимоотношений между членами трудового коллектива, организации переговорного процесса между работодателем и профсоюзом, факторов независимости	Отлично умеет использовать теоретические знания и практические навыки регулирования трудовых отношений и внутренних взаимоотношений между членами трудового коллектива, организации переговорного процесса между работодателем и профсоюзом, факторов независимости

Этап (уровень) освоения компетен ции*	Планируемые результаты обучения** (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		2	3	4	5
	администрации от профсоюзов, дисциплинарных взысканий, а также пользоваться методиками и технологиями планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала, регулирования конфликтов и трудовых споров.	администрации от профсоюзов, дисциплинарных взысканий, а также пользоваться методиками и технологиями планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала, регулирования конфликтов и трудовых споров.	администрации от профсоюзов, дисциплинарных взысканий, а также пользоваться методиками и технологиями планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала, регулирования конфликтов и трудовых споров.	администрации от профсоюзов, дисциплинарных взысканий, а также пользоваться методиками и технологиями планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала, регулирования конфликтов и трудовых споров.	администрации от профсоюзов, дисциплинарных взысканий, а также пользоваться методиками и технологиями планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала, регулирования конфликтов и трудовых споров.
	<b>Уметь:</b> Пользоваться методиками и технологиями планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала, регулирования конфликтов и трудовых споров;	Не умеет пользоваться методиками и технологиями планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала, регулирования конфликтов и трудовых споров;	Плохо умеет пользоваться методиками и технологиями планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала, регулирования конфликтов и трудовых споров;	Хорошо умеет пользоваться методиками и технологиями планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала, регулирования конфликтов и трудовых споров;	Отлично умеет пользоваться методиками и технологиями планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала, регулирования конфликтов и трудовых споров;

Этап (уровень) освоения компетенции*	Планируемые результаты обучения** (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		2	3	4	5
	<b>Знать</b> Особенности трудовых отношений и внутренних отношений между членами трудового коллектива, современных стратегий профсоюзного движения, организации переговорного процесса между работодателем и профсоюзом, факторов независимости администрации от профсоюзов, дисциплинарных взысканий, основ регулирования конфликтов и трудовых споров	Не знает особенности трудовых отношений и внутренних отношений между членами трудового коллектива, современных стратегий профсоюзного движения, организации переговорного процесса между работодателем и профсоюзом, факторов независимости администрации от профсоюзов, дисциплинарных взысканий, основ регулирования конфликтов и трудовых споров	Плохо знает особенности трудовых отношений и внутренних отношений между членами трудового коллектива, современных стратегий профсоюзного движения, организации переговорного процесса между работодателем и профсоюзом, факторов независимости администрации от профсоюзов, дисциплинарных взысканий, основ регулирования конфликтов и трудовых споров	Хорошо знает особенности трудовых отношений и внутренних отношений между членами трудового коллектива, современных стратегий профсоюзного движения, организации переговорного процесса между работодателем и профсоюзом, факторов независимости администрации от профсоюзов, дисциплинарных взысканий, основ регулирования конфликтов и трудовых споров	Отлично знает особенности трудовых отношений и внутренних отношений между членами трудового коллектива, современных стратегий профсоюзного движения, организации переговорного процесса между работодателем и профсоюзом, факторов независимости администрации от профсоюзов, дисциплинарных взысканий, основ регулирования конфликтов и трудовых споров

Критерии оценки уровня овладения студентами компетенции на этапе зачета с использованием теста по учебной дисциплине

оценка		Характеристики ответа студента
Отлично	зачтено	86-100 % правильных ответов
Хорошо		76-85%
Удовлетворительно	незачтено	51-75%
Неудовлетворительно		Менее 50 %

### ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ

1. Предмет и методы предмета «Управление человеческими ресурсами (УЧР)».
2. Понятие и содержание термина «Управление человеческими ресурсами».
3. Важнейшие базовые понятия УЧР.
4. Характеристика человеческих ресурсов с позиции УЧР.
5. Основные составляющие элементы механизма УЧР.
6. Характеристика системы УЧР.
7. Административная структура организации.

8. Специфические особенности управленческого труда.
9. Отличие в понятиях «Управление человеческими ресурсами» и «Управление персоналом».
10. Сущность системы УЧР.
11. Анализ и проектирование рабочего места сотрудника.
12. Организация условий труда.
13. Сущность и методы оплаты труда.
14. Основные показатели оценки персонала.
15. Обоснование необходимости привлечения новых сотрудников.
16. Развитие потенциала рабочей силы предприятия.
17. Понятие «карьера» и её характеристика.
18. Факторы и формы формирования стабильного коллектива.
19. Сущность и характеристика организационной культуры.
20. Значение власти и влияния в организации.
21. Соотношение понятий «менеджер», «руководитель», «лидер».
22. Стили руководства и управленческие роли руководителя.
23. Закономерности управления персоналом.
24. Оценка исполнения, значение похвалы и наказания.
25. Психологическое воздействие на подчинённых и его формы.
26. Приём подчинённых, общение с коллегами и начальниками.
27. Основные понятия этики.

**8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.**

**Основная:**

1. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / под ред. И.А. Максимцева, Н.А. Горелова. – М.: Юрайт, 2014.
2. Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие / под ред. А.М. Руденко. – Ростов н/Д: Феникс, 2015.
3. Асалиев А.М., Вукович Г.Г., Строителев Т.Г. Экономика и управление человеческими ресурсами: учеб. пособие для бакалавриата. – М.: ИНФРА-М, 2015.
4. Резник С.Д. Организационное поведение : учебник. – М.: ИНФРА-М, 2011.
5. Красовский Ю.Д. Организационное поведение : учебник. – М.: Юнити-Дана, 2010.

**Дополнительная:**

1. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие /А.М. Руденко (и др.) / под ред. А.М. Руденко. - Ростов н/Д : Феникс, 2015.
2. Добровинский А.П. Управление персоналом в организации: учебное пособие/А.П. Добровинский. - Томск : Изд-во Томского политехнического университета, 2011.

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.**

Трудовой кодекс РФ <http://www.consultant.ru>

### **Порталы**

1. Тематический портал - подборка информации для менеджеров по персоналу <http://www.hrm.ru>
2. Тематический портал - новости в сфере управления персоналом <http://www.hr-ua.com>
3. Тематический портал - кадровое консультирование: подбор, оценка, адаптация, развитие и мотивация персонала <http://www.rcg-moscow.ru>
4. Тематический портал - кадровый консалтинг <http://www.nkvclub.ru>
5. Тематический портал – информация для сотрудников кадровых служб <http://www.hr.inforser.ru>
6. Сайт журнала «Управление персоналом» <http://www.top-personal.ru>
7. Сайт журнала «Кадровое дело» [www.kdelo.ru](http://www.kdelo.ru)

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.**

### ***10.1.Методика проведения лекций***

Лекционные занятия проводятся в мультимедийном классе и являются одним из основных методов обучения по дисциплине, которые должны решать следующие задачи:

- изложить важнейший материал программы курса,
- познакомить с проблемами экономики и управления народным хозяйством и методами их решения, последними достижениями и проблематикой в этой области;
- развить у студентов потребность к самостоятельной работе над учебниками и научной литературой.

Главной задачей каждой лекции является раскрытие сущности темы и анализ ее основных положений. Рекомендуется на первой лекции довести до внимания аспирантов структуру курса и его разделы, а в дальнейшем указывать начало каждого раздела, суть и его задачи, а, закончив изложение, подводить итог по этому разделу, чтобы связать его со следующим.

Содержание лекций определяется настоящей рабочей программой курса. Желательно, чтобы каждая лекция охватывала и исчерпывала определенную тему курса и представляла собой логически вполне законченный раздел. Лучше сократить тему, но не допускать перерыва ее на таком месте, когда основная идея еще полностью не раскрыта.

### ***10.2.Методика проведения практических работ***

Целями проведения практических работ являются:

- установление связей теории с практикой в форме проведения лабораторных расчетов;
- контроль самостоятельной работы аспирантов по освоению курса;
- обучение навыкам работы с современными методами расчета.

Поставленная цель практикума достигается наилучшим образом в том случае, если выполнению работы в аудитории предшествует определенная подготовительная внеаудиторная работа. Поэтому преподаватель обязан довести до всех аспирантов график выполнения практических работ на весь семестр и внушить необходимость самостоятельной подготовки к каждой работе.

### ***10.3. Методические указания студентам по изучению дисциплины***

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие аспиранта путем планомерной, повседневной работы.

#### ***Общие рекомендации***

Изучение дисциплины следует начинать с проработки настоящей рабочей программы, особое внимание, уделяя целям и задачам, структуре и содержанию курса.

#### ***Работа с конспектом лекций***

Просмотрите конспект сразу после занятий. Отметьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю отводите время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам и тестам.

#### ***Выполнение практических работ***

На первом занятии получите у преподавателя график выполнения практических работ на текущий семестр. Обзаведитесь всем необходимым методическим обеспечением.

Перед выполнением практических работ изучите теорию вопроса, предполагаемого к исследованию, ознакомьтесь с руководством по соответствующей работе и подготовьте протокол проведения работы, в который занесите название и цели работы.

### ***10.4. Методика работы со студентами с ограниченными возможностями здоровья***

Использование некоторых дистанционных методик работы со студентами, имеющими проблемы с моторикой (такими, которые не успевают конспектировать лекции), одной из которых может быть использование технические средства фиксации (диктофоны), с последующим составлением тезисов лекции в период самостоятельной работы студента, что будет способствовать запоминанию материала и развивать моторику.

Следующим этапом этой работы может быть подготовка для этой же категории студентов к семинарским занятиям таких заданий, которые не требуют от них написания длинных текстов. Наиболее оптимальным вариантом такого задания может служить тестовое задание. Тесты могут быть использованы и для контроля знаний студентов с дефектами (заторможенностью речи).

### ***10.5 Методические рекомендации для выполнения курсовых работ***

Курсовая работа представляется на кафедру и защищается в сроки, предусмотренные учебным планом. До защиты курсовой работы студент не допускается к сессии в текущем семестре.

#### ***Оформление курсовой работы***

Курсовая работа должна быть выполнена на компьютере на одной стороне стандартного листа формата А4.

#### ***Параметры текста:***

- шрифт Times New Roman;
- межстрочный интервал – двойной;
- поля: верхнее – 2 см, правое – 1,5 см, левое – 2,5 см.

Объем курсовой работы – 25-35 листов.

Титульный лист оформляется по образцу № 2 (титульный лист не нумеруется).

Далее следует оглавление или содержание курсовой работы (образец № 3).

Курсовая работа должна в обязательном порядке содержать введение, основной текст, заключение и библиографию.

Во введении необходимо указать актуальность исследования, цели и задачи исследования, степень разработанности исследования, а также его методологическую, теоретическую и информационную базу. Объем введения не должен превышать 1/5 всей работы.

Основной текст должен делиться на главы, которые делятся на параграфы. Содержание и форма изложения материала определяются автором.

В заключении подводятся итоги проведенного исследования и формулируются выводы. Желательно, чтобы выводы содержали в себе элементы новизны и практической значимости.

Библиография оформляется следующим образом. Вначале перечисляются нормативные акты (по их юридической силе в нисходящем порядке), затем научная и учебная литература (в алфавитном порядке).

#### **Типовые контрольные вопросы на семинарах:**

1. Взаимосвязь финансово-экономических показателей деятельности организации с трудовыми показателями и трудовым потенциалом организации.

2. Сущность и значение трудовых показателей в комплексной оценке хозяйственной деятельности организации.

3. Методы и приемы анализа трудовых показателей.

4. Роль и место нормирования труда в функциональной структуре кадрового менеджмента.

5. Оценка использования рабочего времени. Анализ и оценка условий труда на основе частных показателей и интегрального балльного метода.

6. Методики оценки уровня организации труда.

7. Разработка мероприятий по совершенствованию организации труда и оценка их социально-экономической эффективности.

8. Методы анализа и оценки результатов деятельности трудовых коллективов.

9. Методы и приемы текущей деловой оценки персонала.

10. Аттестация персонала. Оценка результативности деятельности персонала организации.

11. Оценка профессиональных и личных качеств работников организации. Оценка уровня квалификации работников организации.

12. Оценка сложности выполняемых работ.

13. Комплексная оценка результатов труда и деловых качеств работников.

14. Методы и приемы анализа социально-психологических условий труда.

15. Важнейшие детерминанты социально-психологических условий труда. Удовлетворенность трудом.

16. Социально-психологический климат в трудовом коллективе.

17. Характер межличностных отношений. Социометрия. Взаимосвязь социально-психологических условий труда с основными трудовыми показателями.

18. Анализ расходования фонда оплаты труда и фонда потребления.



19. Оценка абсолютного и относительного перерасхода (экономии) фонда оплаты труда и потребления.

20. Оценка факторов, определяющих изменение фонда оплаты труда и потребления.

21. Анализ структуры, динамики средней заработной платы.

22. Анализ соотношения темпов роста производительности труда и средней заработной платы, оценка его влияния на себестоимость продукции и рентабельность производства.

#### **Темы докладов на семинарах:**

1. Разграничение функций работодателей и образовательных учреждений при разработке системы профессиональных компетенций.

2. Возможные формы участия организации–работодателя в повышении качества образовательных услуг партнерского вуза.

3. Компетентностный подход к разработке учебных программ в системе профессионального образования.

4. Маркетинговый обзор столичного рынка услуг профессиональных образовательных учреждений на рынке труда.

5. Критерии выбора консалтингового центра как стратегического бизнес-партнера.

6. Исходная информация об организации - заказчике, необходимая консалтинговому центру, работающему на рынке труда.

7. Эволюция научных взглядов на мотивацию персонала.

8. Организация подсистемы мотивации персонала в современной организации.

9. Компетентностный подход как основа формирования мотивационной подсистемы в системе управления персоналом.

10. Технологии основной и дополнительной оплаты труда персонала в различных секторах экономики.

11. Нетрадиционные мотивационные технологии и их применимость в условиях экономического кризиса.

12. Организация подсистемы социально-психологической поддержки персонала в современной организации.

13. Компетенции необходимые штатному психологу в современной организации.

14. Социально-психологическая поддержка персонала; технологии и их применимость в условиях экономического кризиса.

#### **Темы эссе:**

1. Сходство и отличия трудовых ресурсов от других ресурсов.

2. Особенности одного из отраслевых сегментов рынка труда (по Вашему выбору).

3. Трудовая ментальность как фактор, определяющий специфику национальных рынков труда.

4. Конкуренция на внутрифирменном рынке труда.

5. Способы профилактики кадровых рисков в организации.

6. Компетентностный подход в управлении персоналом.

7. Типовая структура индивидуального досье сотрудника организации.

8. Основные субъекты контроля по кадровому направлению деятельности и их функции.

9. Типовая структура «Положения о службе персонала организации» и его роль в деятельности организации.

10. Основные элементы системы управления персоналом современной организации и их взаимосвязь.

11. Система распределения полномочий и функциональной нагрузки в системе персонального менеджмента.

12. Аудит и основные показатели деятельности современной кадровой службы.

13. Специфика маркетинговых исследований на рынке труда.

14. Профессиональные компетенции маркетолога кадровой службы современной организации.

15. Отраслевая специфика проявления человеческого фактора и связанные с этим возможности и опасности для работодателя (на примере конкретной отрасли по выбору автора эссе).

16. Рыночные опасности и возможности стратегической ориентации работодателя на массовое использование труда сотрудников, работающих «по совместительству».

17. Рыночные опасности и возможности стратегической ориентации работодателя на трудоустройство детей собственных сотрудников.

18. Рыночные опасности и возможности стратегической ориентации работодателя на трудоустройство выпускников средней школы, не получивших даже первичной профессиональной подготовки.

19. Требования к содержанию объявлений в СМИ о наличии вакантных рабочих мест.

20. Кадровые риски, связанные с привлечением новых сотрудников.

21. Инвестиции в формирование позитивного имиджа организации на рынке труда.

22. Отраслевая специфика управления формированием позитивного имиджа организации на рынке труда (на примере конкретной отрасли по выбору автора эссе).

### **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).**

При изучении студентами дисциплины «Управление человеческими ресурсами» используются следующие технологии:

- технологии проблемного обучения (проблемные лекции, проводимые в форме диалога, решение учебных задач на семинарских и практических занятиях);

- интерактивные технологии;

- информационно-коммуникативные образовательные технологии, например, презентация учебных материалов.

#### ***Перечень программного обеспечения:***

Microsoft Office Standard 2010,

Microsoft Windows 8

#### ***Информационно-справочные системы:***

1. Руконт – <http://rucont.ru/>

2. Лань – <http://e.lanbook.com/>

3. IPRBooks – <http://www.iprbookshop.ru/>

4. Виртуальный читальный зал диссертаций РГБ – <http://diss.rsl.ru>

5. Гарант

6. База данных реферативных журналов ВИНТИ РАН

7. База данных реферативных журналов ЦНСХБ

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

Для обеспечения данной дисциплины необходимы:

1. оборудованные аудитории (специальная мебель и организационные средства);
2. технические средства обучения: компьютер, принтер, ксерокс; учебно-наглядные пособия, доска.