

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Бойко Валерий Леонидович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 01.06.2022 10:21:00  
Уникальный программный ключ:  
cd88b5a606932c154bc0267765932ddf0b76b234

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ**  
*Экономический факультет  
Кафедра Экономики*

Утверждаю:  
  
\_\_\_\_\_  
(должность: Ректор, проректор)  
  
\_\_\_\_\_  
(подпись) *Бахметьев В.А.*  


## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

*«Управление человеческими ресурсами»*

*38.03.02 «Менеджмент»  
(профиль – Менеджмент в промышленности)*

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очно-заочная, заочная

Год начала подготовки: 2021

Москва, 2021 г.

Программу подготовил(и):  
Ганина С.А.

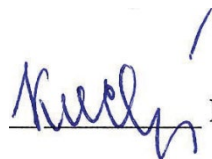
Рабочая программа дисциплины  
**«Управление человеческими ресурсами»**

разработана в соответствии с ФГОС ВО:

Федеральный государственный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 года № 970, зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 25 августа 2020 г. №59449). составлена на основании учебного плана: Менеджмент направленность «Менеджмент в промышленности» Профессиональный стандарт 08.008 «Специалист по финансовому консультированию» (приказ №167н Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 19 марта 2015 г.); Профессиональный стандарт 40.033 «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства» (приказ № 609н Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 8 сентября 2014 г.), Профессиональный стандарт 40.049 «Специалист по логистике на транспорте» (приказ №116н Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 8 сентября 2014 г.)

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры Экономики  
Протокол от 22 июня 2021 г. №10

Зав. кафедрой



Киселев В.В.

### 1. Цель освоения дисциплины

**Цель дисциплины** – сформировать у студентов систему знаний в части теории и практики управления человеческими ресурсами в современной организации.

#### Основные задачи дисциплины:

- формирование знаний об основных принципах, целях, функциях и задачах управления человеческими ресурсами;
- изучение основных видов процессов управления персоналом в современной организации;
- освоение основных организационных форм проведения работы в области управления персоналом организации в современных условиях;
- изучение основных методов и инструментов управления и регулирования деятельности персонала организации;

### 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.12 относится к блоку образовательной программы, формируемой участниками образовательных отношений.

Для освоения дисциплины необходимы знания, умения и навыки, полученные в ходе освоения следующих дисциплин: «Теория менеджмента», «Макроэкономика», «Маркетинг»».

Освоение дисциплины необходимо для следующих дисциплин: «Антикризисное управление», «Анализ и управление ресурсами организации».

Дисциплина изучается на 4 курсе, в 7 семестре.

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

В результате освоения дисциплины обучающийся должен продемонстрировать следующие результаты:

Компетенция	Индикаторы	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-5. Способен организовать работы по тактическому планированию деятельности структурных подразделений производственной организации, выявление и использование резервов производства	<i>ИПК-5.2. Обосновывает количественные и качественные требования к производственным и трудовым ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивает рациональность их использования</i>	В результате освоения дисциплины обучающийся должен: <i>Знать:</i> -теоретические и методологические основы аттестации различных категорий персонала организации; - методы и технологии применения процедур и технологий персонала организации на практике.  <i>Владеть:</i> - владеть навыками разработки и реализации аттестационных процедур в деятельности организации.

**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 (объем) дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 академических часа.

На учебные занятия лекционного типа отводится по очно-заочной форме 12 часов, по заочной 4.

На занятия практического (семинарского) типа — по очно-заочной форме 20 часов, по заочной 8.

Самостоятельная работа составляет соответственно 103 и 123.

На подготовку к экзамену отводится 9 часов.

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

**5.1. Тематические разделы дисциплины и компетенции, которые формируются при их изучении**

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Код формируемой компетенции
1	<b>Тема 1.</b> Управление человеческими ресурсами как система	Человеческие ресурсы: подходы к определению понятия. Сущность, цели и функции системы управления человеческими ресурсами. Основные элементы системы управления человеческими ресурсами: субъект управления, объект управления, уровни управления. Состав функциональных блоков системы управления человеческими ресурсами. Классификация систем управления человеческими ресурсами.	ПК-2 ПК-3
2	<b>Тема 2.</b> Управление персоналом в системе управления человеческими ресурсами	Принципы построения системы управления персоналом: экономичности, прогрессивности, перспективности, комплексности, оперативности, оптимальности, простоты, научности. Методы управления персоналом: административные, экономические, социально-психологические. Понятие персонала, различия в терминологических толкованиях. Основные понятия и определения, используемые в курсе. Классификация персонала по функциям, выполняемым в производственном процессе, характеру фактической деятельности, сроку работы, принципу участия в технологическом процессе. Основные направления деятельности и функции службы управления персоналом. Варианты организационной структуры службы	ПК-2 ПК-3

		<p>управления персоналом.</p> <p>Особенности построения организационных структур служб управления персоналом в организациях различных организационно-правовых форм.</p>	
3	<p><b>Тема 3.</b> Стратегии управления персоналом. Кадровая политика организации</p>	<p>Стратегическое управление: цели, задачи и виды. Взаимосвязь стратегии развития организации и стратегии управления персоналом. Влияние внешних и внутренних факторов.</p> <p>Виды стратегий управления персоналом: ориентация на свои силы, приобретение готовых специалистов, прием высококвалифицированных специалистов, ориентация на работу в команде. Факторы выбора и успешной реализации стратегии управления персоналом. Стратегия и тактика управления персоналом.</p> <p>Роль кадровой политики в общей системе управления предприятием. Кадровая политика: понятие и определение. Назначение кадровой политики. Содержание и задачи кадровой политики. Цель кадровой политики. Общие требования, предъявляемые к кадровой политике.</p> <p>Классификация и краткая характеристика кадровой политики организации: пассивная, реактивная, превентивная, активная. Открытая и закрытая кадровая политика. Кадровые мероприятия, реализуемые в открытом и закрытом типе кадровой политики. Этапы разработки кадровой политики организации. Оценка эффективности кадровой политики.</p>	<p>ПК-2 ПК-3</p>
4	<p><b>Тема 4.</b> Набор и отбор персонала. Адаптация персонала.</p>	<p>Методы привлечения персонала. Источники найма. Внутренний и внешний найм. Выбор методов привлечения персонала. Конкурсный приём персонала. Принципы применения методов оценки кандидатов при приёме на работу. Методы оценки кандидатов при приеме на работу: анализ документов, анализ рекомендаций, тестирование, оценка кандидатов (характеристика основных типов, этапы, техника проведения). Собеседование при отборе персонала (типы, структура, стадии). Интервью. Принятие решения о найме. Основные ошибки при найме на работу. Законодательство против дискриминации при найме. Оформление найма на работу. Процедурные, юридические, социально-психологические проблемы найма персонала.</p> <p>Адаптация персонала: виды и структура. Условия, определяющие успешность адаптации. Управление трудовой адаптацией, его составляющие. Этапы адаптации. Общая и специальная программы адаптации. Первичная и</p>	<p>ПК-2 ПК-3</p>

		вторичная адаптация. Расстановка кадров: ориентация, поддержание и использование. Введение в должность: индивидуальное и коллективное. Наставничество. Участие руководителей в адаптации сотрудников. Корпоративная культура.	
5	<b>Тема 5.</b> Образование, подготовка и повышение квалификации персонала. Оценка персонала.	<p>Модель систематического (непрерывного) обучения персонала. Определение потребности в обучении персонала. Определение затрат на обучение. Разработка учебных планов и программ. Характеристика основных форм и методов обучения, их преимущества и недостатки. Оценка результатов обучения.</p> <p>Должность и её разновидности, права, обязанности, ограничения, должности. Должностная инструкция. Цели оценки персонала. Методы оценки персонала. Аттестация персонала: основные цели и этапы проведения.</p>	ПК-2 ПК-3
6	<b>Тема 6.</b> Оценка эффективности управления персоналом	<p>Эффективность управления персоналом: понятие и подходы к оценке.</p> <p>Методики анализа эффективности системы управления персоналом. Критерии оценки эффективности. Сущность и структура затрат на персонал.</p> <p>Основные виды эффективности управления персоналом: экономическая, техническая, социальная. Методы оценки и показатели эффективности работы служб управления персоналом.</p> <p>Оценка экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом. Оценка экономических результатов совершенствования системы и технологии управления персоналом. Расчет экономических результатов в сфере управления производством продукции. Расчет экономических результатов в сферах производства и эксплуатации продукции. Расчет затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом. Оценка социальной эффективности системы и технологии управления персоналом.</p>	

**5.2. Разделы дисциплины, виды учебных занятий и формы текущего контроля успеваемости для очно-заочной формы обучения**

		<b>Трудоемкость в часах</b>		
--	--	-----------------------------	--	--

№ семестра	Наименование раздела дисциплины	Всего (вкл. СРС)	На контактную работу по видам учебных занятий			На СРС	Формы СРС	Формы текущего контроля с указанием баллов (при использовании балльной системы оценивания)
			Л	ПЗ	ИЗ			
1	<b>Тема 1.</b> Управление человеческими ресурсами как система	22	2	2		18	Реферирование литературы	Опрос, решение индивидуальных заданий
2	<b>Тема 2.</b> Управление персоналом в системе управления человеческими ресурсами	23	2	4		17	Реферирование литературы.	Опрос, решение индивидуальных заданий.
3	<b>Тема 3.</b> Стратегии управления персоналом. Кадровая политика организации	23	2	4		17	Реферирование литературы.	Ситуационный анализ.
4	<b>Тема 4.</b> Набор и отбор персонала. Адаптация персонала.	23	2	4		17	Реферирование литературы	Опрос, решение индивидуальных заданий
5	<b>Тема 5.</b> Образование, подготовка и повышение квалификации персонала. Оценка персонала.	23	2	4		17	Реферирование литературы Подготовка реферата	Опрос, решение индивидуальных заданий. Сдается преподавателю.
6	<b>Тема 6.</b> Оценка эффективности управления персоналом	21	2	2		17	Реферирование литературы	Опрос, решение индивидуальных заданий
	Экзамен	9						
<b>ИТОГО:</b>		144	12	20		103		

**5.3. Разделы дисциплины, виды учебных занятий и формы текущего контроля успеваемости для очно-заочной формы обучения**

		Трудоемкость в часах		

№ семестра	Наименование раздела дисциплины	Всего (вкл. СРС)	На контактную работу по видам учебных занятий			На СРС	Формы СРС	Формы текущего контроля с указанием баллов (при использовании балльной системы оценивания)
			Л	ПЗ	ИЗ			
1	<b>Тема 1.</b> Управление человеческими ресурсами как система	22	1	1		20	Реферирование литературы	Опрос, решение индивидуальных заданий
2	<b>Тема 2.</b> Управление персоналом в системе управления человеческими ресурсами	23	1	1		21	Реферирование литературы.	Опрос, решение индивидуальных заданий.
3	<b>Тема 3.</b> Стратегии управления персоналом. Кадровая политика организации	23	1	1		21	Реферирование литературы.	Ситуационный анализ.
4	<b>Тема 4.</b> Набор и отбор персонала. Адаптация персонала.	23		2		21	Реферирование литературы	Опрос, решение индивидуальных заданий
5	<b>Тема 5.</b> Образование, подготовка и повышение квалификации персонала. Оценка персонала.	23	1	1		21	Реферирование литературы Подготовка реферата	Опрос, решение индивидуальных заданий. Сдается преподавателю.
6	<b>Тема 6.</b> Оценка эффективности управления персоналом	21		2		19	Реферирование литературы	Опрос, решение индивидуальных заданий
	Экзамен	9						
<b>ИТОГО:</b>		144	4	8		123		

**6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**



№	Наименование раздела дисциплины	Содержание СРС	Контроль
1	Управление человеческими ресурсами как система	работа с пройденным материалом по конспектам лекций и учебнику	Проверка конспектов
2	Управление персоналом в системе управления человеческими ресурсами	работа с пройденным материалом по конспектам лекций и учебнику	Проверка конспектов
3	Стратегии управления персоналом. Кадровая политика организации	работа с пройденным материалом по конспектам лекций и учебнику	Проверка конспектов
4	Набор и отбор персонала. Адаптация персонала.	работа с пройденным материалом по конспектам лекций и учебнику	Проверка конспектов
5	Образование, подготовка и повышение квалификации персонала. Оценка персонала.	реферат на предложенные преподавателем темы. Объем 10-12 стр. компьютерного текста, 14 шрифт Times New Roman, через 1,5 интервала, выравнивание по ширине страницы, нумерация страниц	Сдается преподавателю в напечатанном виде, проверяется преподавателем вне аудитории.
6	Оценка эффективности управления персоналом		

## 7. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

### 7.1. Общие условия

Промежуточная аттестация проводится в 4 семестре в форме устного зачета.

### 7.2. Критерии и шкалы оценивания результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Показатель и достижения результата в обучении	Критерии и шкала оценивания				Перечень оценочных средств
		Отлично	Хорошо	Удовл	Неудовл.	
ПК-5	показатель ее формирования служит способностью организовать работу по	Ответы на поставленные вопросы в билете излагаются логично, последовательно и не требуют	Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается	Допускаются нарушения в последовательности изложения. Демонстрируются	Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенн	Тесты Рефераты Практические задачи

	<p>тактическому планированию деятельности структурных подразделений производственной организации, выявление и использование резервов производства</p>	<p>дополнительных пояснений. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых нормативно-правовых актов. Соблюдаются нормы литературной речи.</p>	<p>уверенно. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются нормы литературной речи.</p>	<p>поверхностные знания вопроса. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения норм литературной речи. Отмечается слабое владение терминологией.</p>	<p>ой системы знаний по дисциплине. Имеются заметные нарушения норм литературной речи.</p>	
--	---	--	---	--	--	--

## 8. Лабораторный практикум - не предусмотрено

## 9. Практические занятия (семинары).

Практические занятия (семинары) являются формой аудиторной групповой работы под руководством преподавателя. Занятия проводятся в группах. Основной целью занятия является формирование умений решать практико-ориентированные задачи

Семинарские занятия по каждой теме обеспечены набором вариативных расчетных и организационно-практических задач.

### Семинар №1.

**Тема: «Управление человеческими ресурсами как система».**

#### *Вопросы темы:*

1. Человеческие ресурсы: подходы к определению понятия. Сущность, цели и функции системы управления человеческими ресурсами.
2. Основные элементы системы управления человеческими ресурсами: субъект управления, объект управления, уровни управления.
3. Состав функциональных блоков системы управления человеческими ресурсами. Классификация систем управления человеческими ресурсами.

#### *Вопросы для обсуждения:*

1. Человеческие ресурсы как один из видов ресурсов организации.
2. Соотношение понятий: человеческие ресурсы, трудовые ресурсы, человеческий капитал, персонал организации.
3. Сущность, цели и функции системы управления персоналом.
4. Особенности построения организационных структур служб управления персоналом в организациях различных организационно-правовых форм: государственные и

муниципальные учреждения и предприятия, АО, ООО, ИЧП, ассоциации, концерны, консорциумы и т. д.

### **Семинар №2.**

**Тема: «Управление персоналом в системе управления человеческими ресурсами».**

#### ***Вопросы темы:***

1. Принципы построения системы управления персоналом: экономичности, прогрессивности, перспективности, комплексности, оперативности, оптимальности, простоты, научности. Методы управления персоналом: административные, экономические, социально-психологические.
2. Понятие персонала, различия в терминологических толкованиях. Основные понятия и определения, используемые в курсе.
3. Классификация персонала по функциям, выполняемым в производственном процессе, характеру фактической деятельности, сроку работы, принципу участия в технологическом процессе.
4. Основные направления деятельности и функции службы управления персоналом. Варианты организационной структуры службы управления персоналом.
5. Особенности построения организационных структур служб управления персоналом в организациях различных организационно-правовых форм

#### ***Вопросы для обсуждения:***

1. Основные подсистемы в составе системы управления персоналом организации.
2. Цель и задачи системы управления персоналом организации.
3. Основные варианты включения службы управления персоналом в общую структуру управления организацией.
4. Миссия организации по отношению к собственному персоналу.
5. Социальная ответственность организации по отношению к внутренней общественности.

### **Семинар №3.**

**Тема: «Стратегии управления персоналом. Кадровая политика организации».**

#### ***Вопросы темы:***

1. Стратегическое управление: цели, задачи и виды. Взаимосвязь стратегии развития организации и стратегии управления персоналом. Влияние внешних и внутренних факторов.
2. Виды стратегий управления персоналом: ориентация на свои силы, приобретение готовых специалистов, прием высококвалифицированных специалистов, ориентация на работу в команде. Факторы выбора и успешной реализации стратегии управления персоналом. Стратегия и тактика управления персоналом.
3. Роль кадровой политики в общей системе управления предприятием. Кадровая политика: понятие и определение. Назначение кадровой политики. Содержание и задачи кадровой политики. Цель кадровой политики. Общие требования, предъявляемые к кадровой политике.
4. Классификация и краткая характеристика кадровой политики организации: пассивная, реактивная, превентивная, активная. Открытая и закрытая кадровая политика. Кадровые мероприятия, реализуемые в открытом и закрытом типе кадровой политики. Этапы разработки кадровой политики организации. Оценка эффективности кадровой политики.

### ***Вопросы для обсуждения:***

1. Виды стратегий управления персоналом
2. Факторы выбора и успешной реализации стратегии управления персоналом.
3. Стратегия и тактика управления персоналом.
4. Роль кадровой политики в общей системе управления предприятием.
5. Кадровая политика: понятие и определение.
6. Назначение кадровой политики. Содержание и задачи кадровой политики
7. Цель кадровой политики.
8. Общие требования, предъявляемые к кадровой политике.

### **Семинар №4.**

**Тема: «Набор и отбор персонала. Адаптация персонала.».**

### ***Вопросы темы:***

1. Методы привлечения персонала. Источники найма. Внутренний и внешний найм. Выбор методов привлечения персонала.
2. Конкурсный приём персонала. Принципы применения методов оценки кандидатов при приёме на работу. Методы оценки кандидатов при приеме на работу: анализ документов, анализ рекомендаций, тестирование, оценка кандидатов (характеристика основных типов, этапы, техника проведения).
3. Собеседование при отборе персонала (типы, структура, стадии). Интервью. Принятие решения о найме. Основные ошибки при найме на работу. Законодательство против дискриминации при найме.
4. Оформление найма на работу. Процедурные, юридические, социально-психологические проблемы найма персонала.
5. Адаптация персонала: виды и структура. Условия, определяющие успешность адаптации. Управление трудовой адаптацией, его составляющие.
6. Этапы адаптации. Общая и специальная программы адаптации. Первичная и вторичная адаптация. Расстановка кадров: ориентация, поддержание и использование.
7. Введение в должность: индивидуальное и коллективное. Наставничество.
8. Участие руководителей в адаптации сотрудников. Корпоративная культура.

### ***Вопросы для обсуждения:***

1. Рыночные отношения и требования к персоналу.
2. Планирование человеческих ресурсов организации.
3. Технологии отбора кандидатов на вакантные должности.
4. Технологии приёма и увольнения работников.
5. Адаптация персонала: виды, структура, этапы.
6. Условия, определяющие успешность адаптации.
4. Управление трудовой адаптацией, его составляющие.
5. Расстановка кадров: ориентация, поддержание и использование.
6. Наставничество как инструмент адаптации персонала.
7. Корпоративная культура как инструмент адаптации персонала.

### **Семинар №5.**

**Тема: «Образование, подготовка и повышение квалификации персонала. Оценка персонала.».**

### ***Вопросы темы:***

1. Модель систематического (непрерывного) обучения персонала. Определение потребности в обучении персонала.
2. Определение затрат на обучение. Разработка учебных планов и программ.
3. Характеристика основных форм и методов обучения, их преимущества и недостатки. Оценка результатов обучения.
4. Должность и её разновидности, права, обязанности, ограничения, должности. Должностная инструкция.
5. Цели оценки персонала. Методы оценки персонала.
6. Аттестация персонала: основные цели и этапы проведения.

***Вопросы для обсуждения:***

1. Модель систематического (непрерывного) обучения персонала.
3. Определение потребности в обучении персонала.
4. Определение затрат на обучение.
5. Разработка учебных планов и программ.
6. Характеристика основных форм и методов обучения, их преимущества и недостатки.
7. Оценка результатов обучения.
8. Должность и ее разновидности, права, обязанности, ограничения
9. Должностная инструкция.
10. Цели оценки персонала.
11. Методы оценки персонала.
12. Аттестация персонала: основные цели и этапы проведения.

**Семинар №6.**

**Тема: «Оценка эффективности управления персоналом».**

***Вопросы темы:***

1. Эффективность управления персоналом: понятие и подходы к оценке.
2. Методики анализа эффективности системы управления персоналом. Критерии оценки эффективности. Сущность и структура затрат на персонал.
3. Основные виды эффективности управления персоналом: экономическая, техническая, социальная. Методы оценки и показатели эффективности работы служб управления персоналом.
4. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом. Оценка экономических результатов совершенствования системы и технологии управления персоналом.
5. Расчет экономических результатов в сфере управления производством продукции. Расчет экономических результатов в сферах производства и эксплуатации продукции.
6. Расчет затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом.
7. Оценка социальной эффективности системы и технологии управления персоналом.

***Вопросы для обсуждения:***

1. Основные виды эффективности управления персоналом: экономическая, техническая, социальная.
2. Методы оценки и показатели эффективности работы служб управления

- персоналом.
3. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом.
  4. Оценка экономических результатов совершенствования системы и технологии управления персоналом.
  5. Расчет экономических результатов в сфере управления производством продукции.
  6. Расчет экономических результатов в сферах производства и эксплуатации продукции.
  7. Расчет затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом. Оценка социальной эффективности системы и технологии управления персоналом.

### **Порядок отработки студентами пропущенных занятий**

Независимо от причины отсутствия на занятиях все пропущенные темы должны быть отработаны. Отработка должна проходить в форме подготовки реферата по теме пропущенной лекции или семинара. План реферата должен совпадать с планом пропущенной лекции или семинара

### **10. Оценочные средства для промежуточной аттестации**

#### **Вопросы к экзамену:**

1. Управление персоналом как составная часть менеджмента предприятия
2. Основные концепции управления персоналом.
3. Основные концепции управления человеческими ресурсами.
4. Роль и задачи управления человеческими ресурсами в организации.
5. Основные методы управления персоналом и их роль в системе управления
6. Современные тенденции в теории и практике управления персоналом в России.
7. Современные тенденции в теории и практике управления персоналом в за рубежом.
8. Основные методы управления человеческими ресурсами в организации
9. Основные концепции совершенствования человеческих ресурсов в организации
10. Основные направления совершенствования человеческих ресурсов в организации
11. Классификация персонала по категориям
12. Организационные структуры в системе управления персоналом
13. Система управления персоналом организации
14. Кадровая служба предприятия: функции и задачи службы управления человеческими ресурсами
15. Кадровая служба предприятия: понятия, структура
16. Принципы построения системы управления персоналом.
17. Состав и структура затрат (издержек) на персонал, их назначение и классификация.
18. Взаимосвязь кадровой политики со стратегией развития предприятия (фирмы).
19. Понятия, задачи и особенности кадровой политики современных организаций.
20. Разработка стратегии управления персоналом.
21. Влияние корпоративной культуры на результативность и эффективность деятельности организации.
22. Корпоративная культура организации и ее роль в управлении персоналом.
23. Определение потребности в рабочей силе.
24. Содержание и задачи кадрового планирования.
25. Кадровое планирование как инструмент реализации кадровой политики.

26. Сущность и задачи оценки персонала - содержание, методы, процедура проведения.
27. Аттестации персонала: задачи, процедура проведения.
28. ПрофорIENTATION и профотбор: задачи, организация на предприятии, пути повышения эффективности.
29. Организация работы по привлечению кадров на предприятие
30. Современные технологии и методы подбора и отбора персонала в организацию.
31. Социальная политика предприятия и ее использование в управлении человеческими ресурсами.
32. Содержание технологии управления карьерой.
33. Оценка эффективности управления персоналом
34. Планирование профессионально-квалификационного продвижения работающих.
35. Подготовка кадров на предприятии: задачи, организация, эффективность.
36. Социальная защита работающих.
37. Социально-психологический климат в коллективе. Роль руководителя в формировании коллектива.
38. Маркетинг персонала: понятие, виды маркетинга кадрового обеспечения, уровни, виды резюме.
39. Виды повышения квалификации. Формы обучения.
40. Понятие квалификационной характеристики.

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

**Основная литература:**

1. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами : учебник для бакалавров / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 389 с. — ISBN 978-5-394-03561-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110943.html>
2. Подвербных, О. Е. Стратегическое управление человеческими ресурсами : русско-английский учебник / О. Е. Подвербных. — 2-е изд. — Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева, 2020. — 200 с. — ISBN 978-5-86433-849-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116656.html>
3. Королева, Л. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Л. А. Королева. — 2-е изд. — Челябинск, Саратов : Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 376 с. — ISBN 978-5-4486-0682-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/81502.html>
4. Барбарская, М. Н. Основы управления человеческими ресурсами : учебное пособие / М. Н. Барбарская. — Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 183 с. — ISBN 978-5-7964-2200-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111395.html>
5. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: уровни и стадии : монография / К. Г. Кязимов. — Саратов : Вузовское образование, 2018. — 195 с. — ISBN 978-5-4487-0179-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/73627.html>

**Дополнительная литература:**

6. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием : учебное пособие для СПО / С. Е. Елкин. — Саратов : Профобразование, 2021. — 242 с. — ISBN 978-5-4488-0951-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/100164.html>
7. Елкина, О. С. Управление экономическим поведением работника : учебное пособие / О. С. Елкина. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 334 с. — ISBN 978-5-4497-1000-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107587.html> Масалова, Ю. А. Инновационные технологии управления персоналом : учебное пособие / Ю. А. Масалова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 323 с. — ISBN 978-5-4497-1161-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108225.html>
8. Иванов, С. Ю. Социальное управление человеческими ресурсами : учебное пособие / С. Ю. Иванов. — Москва : Московский педагогический государственный университет, 2020. — 152 с. — ISBN 978-5-4263-0859-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/94683.html>
9. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием : учебное пособие / С. Е. Елкин. — Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 236 с. — ISBN 978-5-4497-0202-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86681.html>

### **13. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины**

<http://economics.edu.ru> – Образовательный портал

<https://minobrnauki.gov.ru/> Министерство науки и высшего образования РФ

<http://www.aup.ru/library/> Электронная библиотека экономической и деловой литературы

<http://ecsocman.hse.ru/> Сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления»

<http://www.mevriz.ru/> Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»

<http://www.mba-journal.ru/archive/> Сайт специализированного научно-практического издания «Менеджмент и бизнес-администрирование»

<https://rjm.spbu.ru/> Официальный сайт журнала «Российский журнал менеджмента»

Справочная правовая система «Консультант-Плюс» - [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)

Справочная правовая система «Гарант» - [www.garant.ru](http://www.garant.ru)

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

Изучение учебной дисциплины «Управление человеческими ресурсами» предполагает овладение материалами лекций, учебника, программы, работу студентов в ходе проведения практических занятий, а также систематическое выполнение письменных работ в форме рефератов, тестовых и иных заданий для самостоятельной работы студентов.

В ходе лекций раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемого раздела, делаются акценты на наиболее сложные и интересные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты студентами во внимание. Материалы лекций являются



основой для подготовки студента к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной работы.

Основной целью практических занятий является контроль за степенью усвоения пройденного материала, ходом выполнения студентами самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов.

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

Операционная система – Linux, пакет офисных программ – LibreOffice либо операционная система – Windows, пакет офисных программ – Microsoft Office в зависимости от распределения аудиторий. Учебные аудитории оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института.

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

Для изучения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» необходимо наличие аудитории, оснащённой мультимедийными средствами обучения для чтения лекций и проведения семинарских занятий.

### **17. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ ПО ПОДГОТОВКЕ И ПРОВЕДЕНИЮ РАЗЛИЧНЫХ ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ.**

#### **ПОДГОТОВКА И ПРОВЕДЕНИЕ ЛЕКЦИЙ**

**Лекция** (от лат. lectio – чтение) – систематическое, последовательное и ясное изложение преподавателем учебного материала или какого-либо научного вопроса. При необходимости может сопровождаться демонстрацией слайдов и фильмов. Как одна из организационных форм и методов обучения традиционна для высшей школы. Лекция – экономный по времени способ сообщения студентам значительного объема информации. В среднем учебная лекция занимает 1,5 – 2 часа.

Основными современными **требованиями**, предъявляемыми к лекции, являются: целостное и систематическое изложение материала, его научность, доступность, органичная связь с другими видами учебных занятий.

Лекция должна иметь:

- четкую структуру и логику раскрытия последовательно изучаемых вопросов;
- иметь законченный характер освещения определенной темы (проблемы), связь с предыдущим материалом;
- быть доказательной и аргументированной, содержать достаточное количество примеров, обоснований, доказательств;
- ставить перед студентами вопросы для размышления;
- лектор должен уметь пробуждать интерес к знаниям, стимулировать к самостоятельной работе;
- лектору необходимо уметь удерживать внимание аудитории, его речь должна быть культурной, т.е. отличаться смысловой точностью и грамматической правильностью; он должен владеть специальной терминологией и уметь ее разъяснять.

От лектора требуется не только четкое и логически связанное изложение содержания предмета, но и умение направить и стимулировать слушателей к активной мыслительной работе. Восприятие лекции слушателями зависит от качества материала. Главное в лекции – умение активизировать познавательную деятельность слушателей, добиться ответной мыслительной реакции. Лекция призвана подтолкнуть студентов к размышлению, подсказать направления самостоятельной работы, побудить к действию.

В каждой лекции должны быть неразрывно объединены два начала - образовательное и воспитательное. В лекции не должно быть ничего лишнего, все направляется на достижение поставленной цели, на раскрытие основной идеи, на доказательство того или иного положения. Существенное значение имеет использование на лекции средств обратной связи различной степени сложности. Обратная связь выступает как способ для лектора получать представление о ходе усвоения материала и активности аудитории.

**Подготовка лекции** - это процесс, включающий в себя сбор, накопление и распределение материала по времени, продумывание логического построения лекции, выделение наиболее важных моментов из всего материала. Лекция должна аккумулировать все накопленные материалы, так или иначе относящиеся к теме. Процесс подготовки к лекции индивидуален и во многом зависит от сложности темы, подготовленности преподавателя, особенностей учебной группы. Однако, несмотря на это, можно выделить основные этапы в процессе подготовки, характерные для лекции по любому учебному предмету. К ним относятся:

- изучение исходной документации;
- разработка замысла лекции и выбор целесообразной методики;
- оформление лекции, репетиция.

**Структура лекции:**

- название темы;
- указание времени на лекцию в целом, вводную часть, основную часть, заключение;
- вводная часть;
- основная часть;
- краткие выводы по каждому из вопросов;
- заключение;
- список использованной литературы.

К исходной документации, которой обязан руководствоваться преподаватель, относится программа учебной дисциплины, учебники и учебно-методические пособия, частные методики преподавания дисциплины, расписание занятий со студентами. При разработке замысла лекции одной из важных задач преподавателя является постановка учебной проблемы. Умение найти основную идею в каждой лекционной теме имеет решающее значение для ее успеха. Как правило, тема лекции определена учебной программой данной дисциплины. Она обязательна для преподавателя. Изменения в названии темы, постановке учебных вопросов обязательно обсуждаются на кафедре и только после соответствующего утверждения вносятся коррективы. Самостоятельно изменять их формулировку преподаватель не имеет права. Его право – выбирать содержание, соответствующее теме и учебным вопросам, а также методы, ведущие к достижению оптимального результата познавательной деятельности студентов. При выборе методов преподаватель исходит из соображения педагогической целесообразности и учета состава студенческой аудитории. При разработке структуры лекции важно смоделировать эффект ее воздействия, расчленив учебный материал на модули, логически увязанные друг с другом, сформулировать основные идеи и выводы по каждому учебному вопросу и теме в целом; надо так подойти к собранному материалу и так знать его, чтобы найти каждому учебному модулю его логическое место. Логическая стройность, соразмерность и взаимосвязь отдельных частей ведет к четкости ее изложения, ясности освещения вопроса, облегчает ее понимание студентами.

Оформление лекции заключается, как правило, в разработке ее полного текста или плана-конспекта. Полный текст лекции необходим при чтении лекции по особо важному учебному материалу. В плане-конспекте дается краткое содержание излагаемых вопросов, фактический материал, выводы и обобщения, пометки о времени и месте демонстрации средств наглядности, а также другие пометки, необходимые преподавателю в ходе чтения лекции. В отдельных случаях преподаватель составляет краткий план лекции, включая в него обязательные входные данные и перечень вопросов с распределением их по времени.

### ***Вводная часть (введение).***

Вступление (введение) определяет не только тему и план, но и цель лекции. Оно призвано заинтересовать и настроить аудиторию на слушание материала. На лекции преподавателю необходимо сначала установить контакт с аудиторией, затем, не торопясь, четко и ясно, назвать тему лекции, дать студентам записать ее. Далее перейти к изложению вводной части, в которой определяется место темы в изучаемом курсе и ее значение для практической деятельности студентов, проинформировать о распределении времени на тему. Если это не первая лекция по теме, то преподаватель должен связать ее с предшествующей лекцией. Далее следует перечислить учебные вопросы и дать возможность студентам записать их.

Проведение лекции может предусматривать различные варианты ее начала, однако в целом вводная ее часть должна четко ориентировать студентов в рамках рассматриваемой проблемы, а также указать на то, что они должны усвоить на лекции, чему конкретно научиться.

Вводная часть лекции не должна занимать более 5 – 7 минут. Темп ее изложения, как правило, выше темпа изложения содержания учебных вопросов, что заставляет обучаемых психологически собраться и сосредоточиться.

Важное условие успеха преподавателя на лекции – интонация, выразительность его речи, оптимальность ее ритма и темпа, включение элементов юмора. Определяя темп речи, преподаватель должен учитывать, что студенты записывают только то, что преподаватель подчеркивает голосом, разрядкой речи, педагогическими паузами и повторами отдельных положений, приглашением обучаемых к тому, чтобы они запомнили то или иное положение, выделенное преподавателем.

***Заключительная часть.*** Заключение в структуре лекции имеет также большое значение, т.к. именно оно позволяет подвести итоги сказанному, поставить перед студентами необходимые задачи, указать на связь с последующим учебным материалом и порядок подготовки к следующему занятию, ответить на вопросы, возникшие за время лекции. После ответов на возникшие вопросы лектор заканчивает занятие.

Необходимо помнить, что к важнейшим преимуществам лекционного обучения относится то, что лектору можно задать вопрос и тут же получить ответ. После того, как на поступивший вопрос дан полный и достаточно обоснованный ответ, преподавателю после лекции следует обдумать, почему заданы такие вопросы, и внести необходимые коррективы в текст лекции.

Лекторское мастерство преподавателя, как и его знания, оттачиваются в результате ежедневного труда. Для этого требуется тщательный анализ результатов каждой прочитанной лекции, как по ее содержанию, так и по форме изложения.

## ПОДГОТОВКА И ПРОВЕДЕНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Специфика этого вида занятий (семинаров) состоит в выполнении самостоятельно или под руководством преподавателя заданий и является активной формой учебных занятий. Практические занятия призваны развивать и закреплять у студентов навыки самостоятельной работы, применять полученные на лекциях знания. В ходе семинара вырабатывается умение формулировать, обосновывать и излагать собственное суждение по обсуждаемому вопросу, умение отстаивать свои взгляды, а также углубляются и закрепляются знания, полученные на лекциях и в ходе самостоятельной работы.

Во всех случаях семинары выполняют познавательную, воспитательную и контрольную функции, т.е. в ходе подготовки и проведения семинара студенты приобретают более глубокие знания, существенно расширяется их представление об изучаемом предмете, приобретает способность свободно оперировать понятиями и терминами, ранее им неизвестными. В ходе семинара преподаватель изучает обучаемых, степень усвоения ими материала. Семинары выполняют также и функцию контроля:

преподаватель составляет суждение об уровне знаний обучаемых, получает представление о сильных и слабых сторонах их подготовки – все это дает возможность преподавателю своевременно оказать необходимую помощь слабо успевающим студентам.

Разумеется, что всего этого удастся достичь только в случае высокой активности студентов, которая напрямую зависит от уровня их подготовленности, а также от умения преподавателя создать атмосферу раскованности, взаимопонимания и взаимодоверия. К традиционным семинарам в высшей школе относят:

- занятия, основная цель которых – углубленное изучение определенного систематического курса и тематически связанного с ним;
- занятия, предназначенные для основательной проработки отдельных, наиболее важных и типичных в методологическом отношении тем курса или отдельной темы;

***Основные функции практического (семинарского) занятия:***

***Познавательная функция.*** Семинар позволяет организовать творческое, активное изучение теоретических и практических вопросов, установить непосредственное общение преподавателя со студентами, формирует самоконтроль за правильным пониманием изучаемого материала со стороны студентов, расширяет и закрепляет знания, навыки и умения.

***Воспитательная функция.*** Семинар осуществляет связь теоретических знаний с практикой, усиливает обратную связь субъекта и объекта воспитания, дает возможность преподавателю изучить индивидуальные особенности каждого студента.

***Функция контроля.*** Семинар позволяет проконтролировать уровень знаний, навыков и умений студентов, качество их самостоятельной работы.

***Подготовка семинара.***

Работу к организации данного вида занятий преподаватель начинает с определения исходных данных. К ним относятся: тема, вопросы, определенные учебной программой, состав студентов и уровень их подготовки, время и продолжительность занятия, возможности учебно-материальной базы. При разработке исходных данных преподаватель руководствуется учебной программой, которая регламентирует глубину и направленность обучения. Учебные и воспитательные цели преподаватель формулирует исходя из темы, педагогических задач и уровня подготовки студентов.

Изучив общие положения и методическую литературу по предмету, преподаватель начинает непосредственную подготовку к занятию. При выборе методов преподаватель исходит из содержания вопросов, подготовленности студентов, целей занятий и возможностей учебно-материальной базы. Необходимо стремиться к тому, чтобы избранные методы обучения и методические приемы способствовали углубленному изучению предмета, а также прививали практические навыки.

При расчете учебного времени необходимо учитывать содержание учебных вопросов и цель занятия – чего хочет добиться преподаватель от студентов: овладения ими знаниями или знаниями, навыками и умениями.

При подготовке к семинару преподаватель должен подобрать ряд примеров, на которых можно отработать лекционный материал, показать практическое значение темы, тщательно продумать порядок их на занятии. Обязательно необходимо подобрать задания разной сложности (от простого к сложному), а также более сложные задания для сильных студентов. Затем ему необходимо отобрать наглядные пособия для практического занятия, определить технические средства обучения и изучить правила их использования на занятии. Особенно тщательно продумывается задание на самоподготовку студентам, разрабатывается план семинарского занятия. Преподаватель контролирует подготовку студентов к семинару, оказывает им помощь.

При личной подготовке к семинарскому занятию преподаватель детально разбирается в теме, просматривает литературные источники, которые рекомендовал для изучения

студентам, просматривает систему наглядности на предстоящем занятии. По итогам личной подготовки преподаватель составляет план-конспект. Он является основным рабочим документом преподавателя и определяет направление и ход занятия. Обычно план-конспект составляется в произвольной форме, должен быть прост и удобен для использования на занятии. В нем, как уже отмечалось ранее, должно быть отражены: тема занятия; учебные и воспитательные цели; время, отводимое на занятие; учебные вопросы и распределение времени; метод проведения занятия; место проведения занятия; материальное обеспечение; руководства и пособия; порядок проведения занятия.

Перед проведением занятия преподаватель может проверить качество подготовки студентов к занятию.

### ПРОВЕДЕНИЕ КОЛЛОКВИУМА

Коллоквиум (от латинского *colloquium* – разговор, беседа) – одна из форм учебных занятий, беседа преподавателя с учащимися на определенную тему из учебной программы.

*Цель* проведения коллоквиума состоит в выяснении уровня знаний, полученных учащимися в результате прослушивания лекций, посещения семинаров, а также в результате самостоятельного изучения материала.

В рамках поставленной цели решаются следующие *задачи*:

- выяснение качества и степени понимания учащимися лекционного материала;
- развитие и закрепление навыков выражения учащимися своих мыслей;
- расширение вариантов самостоятельной целенаправленной подготовки учащихся;
- развитие навыков обобщения различных литературных источников;
- предоставление возможности учащимся сопоставлять разные точки зрения по рассматриваемому вопросу.

В результате проведения коллоквиума *преподаватель должен иметь представление*:

- о качестве лекционного материала;
- о сильных и слабых сторонах своей методики чтения лекций;
- о сильных и слабых сторонах своей методики проведения семинарских занятий;
- об уровне самостоятельной работы учащихся;
- об умении студентов вести дискуссию и доказывать свою точку зрения;
- о степени эрудированности учащихся;
- о степени индивидуального освоения материала конкретными студентами.

В результате проведения коллоквиума *студент должен иметь представление*:

- об уровне своих знаний по рассматриваемым вопросам в соответствии с требованиями преподавателя и относительно других студентов группы;
- о недостатках самостоятельной проработки материала;
- о своем умении излагать материал;
- о своем умении вести дискуссию и доказывать свою точку зрения.

В зависимости от степени подготовки группы можно использовать разные подходы к проведению коллоквиума.

В случае, если большинство группы с трудом воспринимает содержание лекций и на семинарских занятиях демонстрирует недостаточную способность активно оперировать со смысловыми единицами и терминологией курса, то коллоквиум можно разделить на две части. Сначала преподаватель излагает базовые понятия, содержащиеся в программе. Это должно занять не более четверти занятия. Остальные три четверти необходимо посвятить дискуссии, в ходе которой студенты должны убедиться и, главное, убедить друг друга в обоснованности и доказательности полученного видения вопроса и его соответствия реальной практике.

Если же преподаватель имеет дело с более подготовленной, самостоятельно думающей и активно усваивающей смысловые единицы и терминологию курса аудиторией, то коллоквиум необходимо провести так, чтобы сами студенты сформулировали изложенные в программе понятия, высказали несовпадающие точки зрения и привели практические примеры. За преподавателем остается роль модератора (ведущего дискуссии), который в конце «лишь» суммирует совместно полученные результаты.