

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Факультет экономических и социальных наук

Кафедра менеджмента и предпринимательства

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой менеджмента и
предпринимательства

Протокол от «30» марта 2021 г.

№ 11/02-05-02/21

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.О.12 Управление человеческими ресурсами (HR Management)

по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки
«Управление малым и средним бизнесом»

Квалификация
Бакалавр

Форма обучения
Очная

Год набора - 2021

Москва, 2021 г.

Автор–составитель:

И.о. зав. Кафедрой социально-гуманитарных дисциплин, к.э.н. Табачникова А.А.

доктор социологических наук, профессор Коргова М.А.

Зав. кафедрой менеджмента и предпринимательства:

К.э.н. Ицаков Е.Д.

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2.	Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	8
3.	Содержание и структура дисциплины	9
4.	Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	15
5.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	25
6.	Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	27
	6.1.Основная литература.....	27
	6.2.Дополнительная литература.....	27
	6.3.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	27
	6.4.Нормативные правовые документы.....	27
	6.5. Интернет-ресурсы.....	27
	6.6. Иные источники.....	28
7.	Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	28

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1 Дисциплина «Управление человеческими ресурсами (HR Management)» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКо ОС-3	Способен применять в профессиональной деятельности современные методы управления человеческими ресурсами	ПКо ОС-3.2	Способность организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Деятельность по организации труда и оплаты персонала (профессиональный стандарт "Специалист по управлению персоналом ")	ПКо ОС-3.2	на уровне знаний: <ul style="list-style-type: none"> • опирается на экономические знания при принятии организационно-управленческих решений • знает методы адаптации базовых математических моделей к конкретным задачам управления • знает процедуру подготовки управленческих решений
		на уровне умений: <ul style="list-style-type: none"> • оценивает возможные последствия

		<p>организационно-управленческих решений с позиции социальной значимости</p> <ul style="list-style-type: none"> • разрабатывает метод принятия управленческих решений в случае нестандартной ситуации • определяет взаимосвязь различных методов принятия управленческих решений
		<p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> • предлагает несколько методов принятия организационно-управленческих решений

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины – 4 з.е. (144 часа), из них количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 36, в том числе:

- лекционного типа – 18;
- практическая подготовка – 18.

Количество академических часов, выделенных на самостоятельную работу обучающихся – 108. Дисциплина частично реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.О.12 «Управление человеческими ресурсами (HR Management)» - дисциплина базовой части ОП ВО бакалавриата. Дисциплина «Управление человеческими ресурсами (HR Management)» изучается в 1 триместре 4 курса.

Курс «Управление человеческими ресурсами (HR Management)» опирается на содержание дисциплин «Теория менеджмента (Management theory)», «Деловые коммуникации (Business communication)», «Философия предпринимательства», «Философия», «Конфликтология (Conflictology)». Содержание дисциплины «Управление

человеческими ресурсами (HR Management)» выступает опорой для подготовки к государственной итоговой аттестации и написания выпускной квалификационной работы.

Формой промежуточной аттестации по дисциплине в соответствии с учебным планом является зачет в 1 триместре 4 курса.

3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 2.

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости и, промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КС Р		
Очная форма обучения								
Тема 1	Сущность и содержание управления персоналом в организациях	14	2				12	Решение комплексного кейса
Тема 2	Развитие теории и практики управления персоналом в организациях в мире и в России	14	2		2		10	Решение комплексного кейса
Тема 3	Принципы, методы и функции управления персоналом в современных организациях	16	2		2		12	Решение комплексного кейса
Тема 4	Планирование персонала в организациях	14	2		2		10	Решение комплексного кейса
Тема 5	Набор персонала в организациях	14	2		2		10	Решение комплексного кейса
Тема 6	Отбор персонала в организациях	14	2		2		10	Решение комплексного кейса
Тема 7	Мотивация и стимулирование персонала в организациях	16	2		2		12	Решение комплексного кейса
Тема 8	Адаптация персонала в организациях	14	2		2		10	Решение комплексного кейса
Тема 9	Обучение персонала в организациях	14	2		2		10	Решение комплексного кейса
Тема 10	Оценка деятельности персонала в организациях	14			2		12	Решение комплексного кейса
Промежуточная аттестация								Зачет
Всего:		144	18		18		108	

Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность и содержание управления персоналом в организациях.

Управление персоналом как составная часть менеджмента организации. Цели и задачи управления персоналом. Понятийно-категориальный аппарат управления персоналом. Проблематика управления персоналом. Стратегия управления персоналом в организациях. Кадровая политика организации: алгоритм разработки и реализации. Система управления персоналом: ее содержание и характеристика основных элементов. Субъекты и объекты управления персоналом. Руководитель организации, его команда, кадровая служба, линейный менеджмент как первичные субъекты управления персоналом. Люди в организациях и отношения между ними как объекты управления персоналом. Типичные проблемы в управлении персоналом современных организаций. Конфликты в управлении персоналом и способы их разрешения. Управление персоналом как учебный курс: его цели, задачи и структура.

Тема 2. Развитие теории и практики управления персоналом в организациях в мире и в России

Возникновение идей об управлении персоналом в первобытном обществе, в Древнем мире, в средние века, в период индустриального развития человечества. Взгляд на управление персоналом в общей теории управления. Возникновение управления персоналом как науки. Периодизация истории управления персоналом. Вклад классических школ и подходов в развитии теории управления персоналом. Появление неоклассического менеджмента эпохи постиндустриального развития человечества и его влияние на управление персоналом. Тенденции развития современного кадрового менеджмента. Развитие теории управления персоналом в России в дореволюционный, советский и постсоветский периоды: основные достижения и проблемы. Практика управления персоналом в мире в эпоху классического и неоклассического менеджмента: полезные уроки и отрицательный опыт. Перспективы развития науки и практики управления персоналом в мире и в современной России.

Тема 3. Принципы, методы и функции управления персоналом в современных организациях

Сущность, классификации и содержание принципов управления персоналом в организациях. Административные, экономические и социально – психологические методы управления персоналом. Кадроведческий управленческий цикл. Сущность и содержание основных функций кадрового менеджмента: планирования персонала, набора персонала, отбора персонала, мотивации и стимулирования персонала, адаптации и обучения персонала, оценки деятельности персонала и управления карьерными процессами персонала в организации. Динамика взглядов на перечень кадровых функций и их

содержание. Принятие и реализация управленческих решений как интегральная функция кадроведческого цикла. Взаимосвязь универсальных управленческих функций и функций по управлению персоналом. Управление персоналом как социальная технология. Особенности использования принципов, применения методов и реализации функций управления персоналом в практике мировых компаний и современных российских организаций.

Тема 4. Планирование персонала в организациях

Сущность кадрового планирования. Место и роль планирования в системе управления персоналом современной организации. Вторичность кадрового планирования по отношению к организационному планированию. Классификация планов по персоналу. Принципы и методы кадрового планирования. Алгоритм кадрового планирования. Причины неудач в планировании и пути их устранения. Высвобождение персонала: принципы, методы и технологии. Особенности планирования персонала в зарубежных и в отечественных компаниях.

Тема 5. Набор персонала в организациях

Сущность набора персонала. Место и роль набора в системе управления персоналом современной организации. Принципы набора персонала в организации. Инструменты набора: должностная инструкция, квалификационная карта и карта компетенций. Внешние и внутренние источники набора персонала: их преимущества и недостатки. Методы внешнего и внутреннего набора. Альтернативы набора персонала в организацию. Особенности набора персонала в зарубежных и в российских организациях.

Тема 6. Отбор персонала в организациях

Сущность отбора персонала в организациях. Место и роль отбора в системе управления персоналом современной организации. Критерии и принципы отбора. «Отбор» и «подбор» персонала: общее и особенное. Традиционные методы отбора персонала в организацию. Нетрадиционные методы оценки кадров при отборе. Достоинства и недостатки традиционных и нетрадиционных методов, технологии их применения. Процесс отбора: этапы и их характеристика. Типичные ошибки при отборе персонала в организациях и пути их устранения. Особенности отбора персонала в зарубежных и в российских организациях.

Тема 7. Мотивация и стимулирование персонала в организациях

Сущность мотивации и стимулирования персонала в организации. Место и роль мотивации и стимулирования в системе управления персоналом современной организации. Содержание понятий «мотивация» и «стимулирование» персонала. Механизм мотивации и стимулирования персонала. Основные классические содержательные и процессуальные теории мотивации и их практическое применение в современных системах мотивации и

стимулирования персонала. Современные теории мотивации персонала в организациях: возможности применения в практике управления персоналом. Методы мотивации и стимулирования персонала: экономический метод, метод постановки целей, метод проектирования и перепроектирования труда и обогащения работ, метод соучастия персонала в управлении и др. Формы и инструменты мотивации и стимулирования персонала. Принципы и основные элементы традиционной и нетрадиционной систем компенсации труда персонала. Самомотивация персонала и самоменеджмент. Технология выбора личных целей. Управление стрессовыми ситуациями. Тайм - менеджмент. Организация рабочего места сотрудников организации. Особенности мотивации и стимулирования персонала в зарубежных и в российских организациях.

Тема 8. Адаптация персонала в организациях

Сущность адаптации персонала в организациях. Место и роль адаптации в системе управления персоналом современной организации. Виды адаптации. Цели и задачи адаптации персонала в организации. Уровни адаптации персонала. Процесс адаптации. Программы адаптации. Условия успешности адаптации персонала в современных организациях. Особенности адаптации персонала в зарубежных и в российских организациях.

Тема 9. Обучение персонала в организациях

Необходимость развития персонала организаций. Сущность обучения персонала в современных организациях. Роль обучения в профессиональном и личностном развитии персонала. Цели и задачи обучения персонала. Требования, предъявляемые к эффективному обучению персонала. Процесс обучения персонала: характеристика основных этапов. Основные формы и методы обучения. Непрерывное обучение персонала как важнейший фактор эффективной деятельности организаций. Характеристика «обучающихся организаций». Особенности обучения персонала в зарубежных организациях. Проблемы обучения персонала в организациях России и возможные пути их разрешения.

Тема 10. Оценка деятельности персонала в организациях

Сущность оценки деятельности персонала в современных организациях. Место и роль оценки в системе управления персоналом современной организации. Цели и функции оценки персонала организации. Объект и предмет оценки. Критерии и принципы оценки деятельности персонала. Факторы, влияющие на эффективность оценки. Методы оценки: аттестация, метод стандартных оценок, метод сравнительных оценок, метод управления по результатам, 360 градусная аттестация, метод самооценки и др. Достоинства и недостатки методов и возможности их использования в современных организациях. Система оценки

персонала в организации. Субъективные ошибки при оценке деятельности сотрудников организации и возможные пути их устранения. Особенности оценки персонала в зарубежных и в российских организациях.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Текущий контроль успеваемости

4.1.1. Формы текущего контроля успеваемости

В ходе реализации дисциплины используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

– при проведении занятий лекционного типа: решение комплексного кейса (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ)).

4.1.2. Материалы текущего контроля успеваемости

Типовые оценочные материалы по темам 1-20:

Кейс «Разработка концепции обучения персонала»

Характеристика организации

Компания «Улыбка» (розничная торговля) существует на рынке 9 лет. Профиль деятельности – сеть супермаркетов в количестве 12 магазинов с расширенным ассортиментом.

Численность персонала – около 700 человек.

Общая ситуация

Управляющая компания планирует выход в регионы, в первую очередь на города-миллионники. Планирование «экспансии» ведется уже в течение года: менеджеры проектной группы определяют территориальное расположение будущих супермаркетов, проводят первичные переговоры с городской администрацией городов и т.д. По итогам работы в каждом городе будет составлен план открытия дополнительных супермаркетов и выходе в другие крупные города.

Управляющая компания еще не приняла решение, кто будет управлять магазинами: местные управляющие или руководители из центрального офиса. Как вариант рассматривается вопрос, что какое-то время будет использоваться их совместное управление. По крайней мере на период становления и стандартизации деятельности вопрос пока остается открытым. График открытия магазинов также пока еще не утвержден.

Отдел подбора персонала работает с максимальной нагрузкой: просеивает московский и региональные рынки труда, изучая качество персонала и его потребности, чтобы сделать

адекватное предложение под каждую должность с учетом региональной специфики. Формируется база данных по персоналу в регионах, в основном внимание службы кадров направленно на потенциальных управляющих, их замов и торговых работников.

В Москве технология работы по открытию и функционированию новых супермаркетов в принципе уже отработана, но не регламентированы все процедуры. Рабочая группа совместно с управляющими действующих супермаркетов дорабатывают описание бизнес-процессов, регламентов, стандартов работы, прописывают KPI на весь персонал магазина. Важно, чтобы к моменту открытия и запуска супермаркетов в регионах все контролирующие инструменты были готовы к использованию.

Вы – начальник отдела обучения персонала. У вас в подчинении 3 тренинг-менеджера. Они в основном обучают персонал торгового зала: продавцов, мерчендайзеров, кассиров. Для обучения среднего менеджмента, управляющих супермаркетов и топ-менеджмента управляющей компании приглашали внешних провайдеров, или же руководители повышали свою квалификацию самостоятельно.

Обучение персонала торгового зала организовано в классах, закрепление изученного – непосредственно на рабочем месте. Контроль соблюдения стандартов работы происходит в основном в виде наблюдения тренинг-менеджеров за работой обученных сотрудников. Объем работы велик, тренинг-менеджеры загружены до предела.

Текущая кадров в торговых залах столичных магазинов значительна. По мнению руководства, это связано с особенностями столичного рынка, есть надежда, что в регионах сотрудники будут более покладистыми и благодарными.

Управляющая компания хочет, чтобы обучение персонала региональных супермаркетов было проведено по внутрикорпоративным стандартам с учетом всей специфики бизнеса. Обучать планируется весь персонал вплоть до сотрудников склада. При этом есть жесткие ограничения по привлечению столичного персонала (тренинг-менеджеры, руководители подразделений супермаркетов, сотрудники службы персонала). Командировки в регионы не могут быть чаще одного раза в квартал на 2–3 дня.

Перед вами поставлена задача: разработать концепцию обучения для региональных супермаркетов (все возможные варианты) для всех уровней персонала, которая должна:

- оптимально сочетать в себе внутреннее и внешнее обучение с точки зрения соотношения цена/качество;
- обеспечить соблюдение внутрикорпоративных стандартов;
- обеспечить соблюдение безопасности (конфиденциальности) проекта.

Задание

1. Разработайте ориентировочную структуру концепции регионального обучения.
2. Опишите цели, потребность в обучении и возможные варианты построения регионального обучения.
3. Определите, какая информация вам необходима для разработки концепции регионального обучения и где вы рассчитываете ее найти.
4. Подготовьте план ваших действий по разработке концепции регионального обучения персонала супермаркетов.

4.2. Промежуточная аттестация

4.2.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКо ОС-3	Способен применять в профессиональной деятельности современные методы управления человеческими ресурсами	ПКо ОС-3.2	Способность организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

Этап освоения компетенции	Индекс компетенции	Критерий оценивания
ПКо ОС-3.2	<ul style="list-style-type: none"> • Определяет организационную структуру • Формирует организационную структуру на конкретном примере 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Определена и сформирована организационная структура на примерах разной сложности 2. Продемонстрирована способность проводить аудит человеческих ресурсов и формировать кадровый резерв 3. Продемонстрирована способность работать с

Этап освоения компетенции	Индекс компетенции	Критерий оценивания
	<ul style="list-style-type: none"> • Проводит аудит человеческих ресурсов на конкретном примере • Определяет способы формирования кадрового резерва • Применяет способы работы с человеческими ресурсами при решении профессиональных задач 	человеческими ресурсами при решении профессиональных задач

4.2.2. Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации:

Промежуточная аттестация проводится в форме: зачета (в форме ответов на открытые вопросы по различным аспектам управленческой деятельности в устной форме).

4.2.3. Типовые оценочные средства

Примерные вопросы к промежуточной аттестации по дисциплине

1. Сущность управления персоналом как науки. Предмет, объект и содержание управления персоналом. Взаимосвязь управления персоналом с менеджментом организации, с социологией и психологией управления и другими науками.
2. Цели и основные направления деятельности по управлению персоналом.
3. Принципы управления персоналом в организациях.
4. Методы управления персоналом в организациях.
5. Эволюция подходов к управлению персоналом.
6. Особенности современного этапа в управлении персоналом. Современная концепция управления персоналом.
7. Эволюция идей об управлении персоналом: школа научной организации труда.
8. Эволюция идей об управлении персоналом: школа административного управления.
9. Эволюция идей об управлении персоналом: школа человеческих отношений и науки о поведении.
10. Эволюция идей об управлении персоналом: количественный, процессный, системный и ситуационный подходы к управлению персоналом.
11. Национальные модели управления персоналом: американская модель.
12. Национальные модели управления персоналом: японская модель.
13. Национальные модели управления персоналом: европейская модель.
14. Симбиозные модели управления персоналом.
15. Проблемы становления российской модели управления персоналом.
16. Особенности кадрового менеджмента в государственной службе.
17. Особенности менеджмента в современных российских коммерческих организациях.
18. Управление персоналом как система, структура и процесс.

19. Кадровая политика организации.
20. Сущность и содержание кадрового планирования.
21. Набор персонала в организацию.
22. Отбор персонала в организацию: сущность, критерии, принципы.
23. Методы отбора персонала в организацию.
24. Содержательные теории мотивации и их практическое применение в управлении персоналом в современных организациях.
25. Процессуальные теории мотивации и их практическое применение в управлении персоналом в современных организациях.
26. Методы и формы стимулирования труда персонала в организации.
27. Традиционные и нетрадиционные системы компенсаций.
28. Адаптация персонала в организации: сущность, цели, виды, процесс.
29. Обучение персонала: сущность, цели, принципы, процесс.
30. Формы обучения персонала в организации.
31. Оценка трудовой деятельности персонала: сущность, цели, критерии.
32. Методы оценки трудовой деятельности персонала.
33. Сущность понятия «карьера». Виды карьеры, мотивы карьеры.
34. Карьерная стратегия и тактика. Факторы, препятствующие карьерному росту.
35. Этапы карьеры.
36. Подготовка резерва руководителей.
37. Сущность организационных отношений в организации и возможности их оптимизации.
38. Основы управления конфликтами в организациях.
39. Деятельность кадровых служб в организациях.
40. Кадровый аудит: сущность, цели, задачи, алгоритм.
41. Методы принятия кадровых решений в организациях.
42. Менеджер как субъект управления персоналом в организации: функции; роли; требования, предъявляемые к современным кадровым менеджерам.
43. Управленческая команда как субъект и объект управления персоналом в организации.
44. Формирование и развитие команды руководителя.
45. Сущность, цели и содержание самоменеджмента руководителя и персонала организации.
46. Управление стрессовыми ситуациями в современных организациях.
47. Организация рабочего места сотрудника в организации.
48. Управление временным ресурсом сотрудников организации.

Пример теста для проведения промежуточной аттестации

1. Что из перечисленного является объектом менеджмента?

- А. Финансы, маркетинг, структура.
- В. Персонал.

С. Люди и управленческие отношения, возникающие между ними по поводу осуществления труда.

2. Целью управления персоналом является:

- А. Максимальное сближение и гармонизация интересов и целей работников с общими целями и интересами компании.
- В. Максимальное сближение и гармонизация целей компании и отдела кадров
- С. Максимальное сближение и гармонизация интересов работников с интересами собственника компании.

3. Персонал организации это:

- А. Весь личный состав работающих на предприятии.
- В. Квалифицированный, штатный, постоянный состав работающих.

- С. Профессиональные служащие предприятия.
- 4. Кому принадлежит заслуга в обосновании принципа соответствия?**
 А. *Ф. Тейлору.*
 В. А. Маслоу.
 С. Д. Карнеги.
- 5. Кто из перечисленных теоретиков менеджмента впервые обосновал необходимость научной организации труда?**
 А. Э. Мейо.
 В. *Ф. Тейлор.*
 С. Г. Форд.
- 6. Системное управление персоналом предполагает:**
 А. Оптимальное соотношение численности работников системы управления персоналом и производственной системы.
 В. Соответствие системы управления персоналом требованиям производства.
 С. *Учет всех возможных взаимосвязей внутри системы управления персоналом, между ее подсистемами, а также производственной системой и внешней средой.*
- 7. Основной характеристикой стабильности персонала организации является ... кадров**
 А. Показатель приема.
 В. *Текучесть.*
 С. Сменяемость.
- 8. К внешним факторам среды организации, учитываемым при проведении набора персонала, относятся:**
 А. Финансовые ресурсы организации.
 В. Организационные ресурсы организации.
 С. *Кадровая политика организаций – конкурентов.*
- 9. Основная ошибка интервью при отборе кандидатов на вакантную должность:**
 А. Очень высокая разговорная активность интервьюера.
 В. Детальное выяснение специфики прошлой деятельности кандидата.
 С. *Поспешность суждений о кандидате.*
- 10. При проведении беседы по найму следует руководствоваться следующими рекомендациями:**
 А. *Помнить о требованиях, предъявляемых характером работы.*
 В. Внимательно слушать, что и как говорит заявитель.
 С. Оказывать давление на заявителя.
- 11. Открытые вопросы на собеседовании предполагают:**
 А. *Развернутые, содержательные ответы, неограниченные никакими рамками.*
 В. Демонстрацию того, что кандидата внимательно слушают.
 С. Ответы «да» или «нет».
- 12. Выберите самый точный и полный перечень критериев отбора кандидатов на работу в организацию, признаваемый в лучших компаниях мира.**
 А. Уровень профессиональных навыков; опыт работы; образование; личностные качества.
 В. Уровень профессиональных навыков; образование; личностные качества; опыт работы.
 С. *Образование кандидата; уровень профессиональных навыков; опыт работы; личностные качества.*
- 13. Какой из стилей руководства является морально мотивирующим фактором в современном менеджменте зарубежных компаний?**
 А. Либеральный стиль.
 В. Консервативно – аналитический стиль.

С. Партисипативный стиль.

14. К какой системе компенсации относится система платы за знания?

А. К традиционной системе.

В. К нетрадиционной системе.

С. Не относится ни к какой из названных систем.

15. К какой форме обучения относится «Ученичество и наставничество»?

А. Обучение без отрыва от производства.

В. Обучение с отрывом от производства.

С. не является формой обучения.

16. К основным методам оценки результатов труда управленческих работников относится:

А. Хронометраж.

В. Сравнение плановых показателей работы с фактическими.

С. Анкетный метод.

17. Какой из видов карьеры предполагает, что работник в процессе трудовой деятельности проходит все стадии своего развития в одной организации?

А. Центростремительная.

В. Административная.

С. Внутриорганизационная.

18. Принцип непрерывности в развитии карьеры означает:

А. Любое карьерное действие должно быть целесообразным, осуществляться сообразно целям индивида и организации.

В. Скорость продвижения работника должна быть соизмерима с общим движением.

С. Ни одна из достигнутых целей в карьере не может быть окончательной и служить поводом для остановки.

19. Чьей прерогативой является разработка кадровой политики в организации?

А. Кадрового менеджера.

В. Руководителя организации.

С. Линейных менеджеров.

20. Интерсубъектность управления появляется в связи с

А. Ростом профсоюзного движения.

В. Желанием руководства организации.

С. Новыми задачами организационного развития.

4.3. Методические материалы

Процедура оценивания промежуточной аттестации включает в себя:

- ответы на открытые вопросы билета,
- ответы на дополнительные вопросы преподавателя.

Билет промежуточной аттестации включает 3 открытых вопроса по различным аспектам управленческой деятельности из типовых.

Для подготовки ответа на билет каждому студенту отводится 15 минут. Для ответа на вопросы билета дается около 5 минут.

После ответа на вопросы билета со студентом проводится устное собеседование и задается 2-4 дополнительных практических вопроса.

При ответе на вопросы билета и дополнительные вопросы преподавателя студент может пользоваться записями, сделанными при подготовке ответа на билет.

Общее время ответа не должно превышать 0,5 часа.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания, позволяющие обучающимся организовать процесс освоения дисциплины, приведены в «Рекомендациях ФЭСН по освоению дисциплин», утвержденных ученым советом факультета экономических и социальных наук, протокол №11/02-05-11/15 от «19» мая 2015 г.

I. Цели подготовки курсовой работы и основные требования к ее содержанию.

1.1. Целями выполнения курсовой работы, наряду с определением достигнутого студентами к концу курса обучения «Управление человеческими ресурсами» уровня навыков самостоятельной работы, умения применять теоретические знания при анализе реальной действительности, группировать и обобщать исследуемый материал, аргументировать выводы, вырабатывать и обосновывать рекомендации и предложения, являются следующие:

- подтвердить уровень получаемых профессиональных знаний и навыков в области управления персоналом организаций;
- расширение знаний по определенному вопросу или направлению управления персоналом организации;
- отработка навыков научно-исследовательской работы;
- апробирование методов аналитической и проектной работы.

1.2. Содержание курсовой работы должно соответствовать указанным целям и отвечать следующим основным требованиям:

- материал курсовой работы должен раскрывать основные проблемы избранной для исследования темы, носить исследовательский характер и иметь практическую направленность;
- содержание работы должно подтверждать знание студентом литературы по данной отрасли науки, осведомленность об основных трендах в области изучаемой проблемы;
- в работе должен быть использован фактический материал из мировой и отечественной практики, необходимые аналитические и статистические данные;
- разработка темы должна соответствовать задачам, решаемым на различных уровнях управления персоналом в организациях;
- в работе должно быть продемонстрировано умение автора обобщать и анализировать материал, а также соблюден необходимый профессиональный и литературный уровень изложения материала.

II. Тематика курсовых работ. Порядок выбора и утверждения тем

2.1. Тематика курсовых работ разрабатывается и ежегодно обновляется, исходя из требований практической деятельности, развития науки и практики с учетом мирового и отечественного опыта.

С учетом учебного плана и программы, тематика курсовых работ должна охватывать вопросы анализа и совершенствования управления персоналом и различных его аспектов в современных организациях: применения современных теорий и концепций управления персоналом; совершенствования систем планирования, набора и отбора персонала, мотивации и стимулирования его трудовой деятельности, вопросы адаптации, обучения и оценки профессиональной деятельности персонала, управление профессиональным развитием и карьерой кадров.

2.2. Тематика курсовой работы обсуждается со студентом и выбирается с учетом его интересов.

III. Требования к структуре, содержанию и оформлению курсовой работы

3.1. Курсовая работа должна содержать следующие структурные элементы:

1. Титульный лист.
2. Содержание.
3. Введение.
4. Основная часть (главы, параграфы, подпункты).
5. Заключение.
6. Библиографический список.
7. Приложения.

3.2. Общий объем курсовой работы, в который входят указанные элементы (кроме приложений), должен составлять не менее 25 страниц (через 1,5 интервала) стандартного компьютерного текста, максимальный объем с приложениями – 40 страниц.

Курсовая работа должна быть выполнена на листах белой бумаги формата А 4 (210х290 мм), на одной стороне, без рамки, с соблюдением следующих размеров полей: левое - 3 см, правое – 1,5 см, верхнее – 2см, нижнее – 2,5 см. Абзацный отступ – 1,25 см. На странице должно размещаться 29-30 строк текста (60-64 знака в строке).

Страницы следует нумеровать арабскими цифрами (1, 2, 3 и т.д.), соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту (включая приложения).

Номер страницы проставляют вверху по середине страницы без точки в конце. На страницах 1-2 (титульный лист и содержание) номер не ставится.

Текст должен быть оформлен в текстовом редакторе Word for Windows версии не ниже 6.0. Тип шрифта: Times New Roman Суг. Шрифт основного текста: обычный, размер 14 пт. Сноски на источники постраничные.

3.3. Введение оформляется в виде сплошного текста. При этом названия его подпунктов: «Актуальность темы исследования», «Степень разработанности проблемы», «Цель работы», «Задачи работы», «Объект исследования» «Предмет исследования», «Теоретико-методологические основы исследования», «Эмпирические основы исследования», «Теоретическая и практическая значимость исследования» и «Структура работы» записываются с красной строки строчными буквами, кроме первой заглавной буквы. Шрифт: полужирный, размер – 14 пт. Наличие всех вышеперечисленных пунктов обязательно.

3.4. Основная часть. Основная часть работы должна соединять теоретические и практические аспекты рассмотрения избранной темы.

Как правило, она состоит из двух частей: теоретической и аналитико-практической.

В теоретической части работы раскрывается содержание основных концепций отечественных и зарубежных авторов по исследуемой теме, обосновывается собственная позиция автора работы.

В аналитико-практической части работы на основе выработанных теоретических подходов, а также изучения законодательных актов, документов исследуемой организации рассматриваются фактические материалы по изучаемому вопросу, а также формулируются и аргументируются предложения (практические рекомендации) по совершенствованию изучаемой в работе сферы деятельности.

По своему содержанию предложения и рекомендации должны носить самостоятельный характер, отличаться аргументированностью и целесообразностью, соответствовать современным теоретическим концепциям и передовому мировому опыту, а также тенденциям совершенствования системы управления персоналом в российских организациях.

Каждая часть курсовой работы должна завершаться общим выводом, позволяющим перейти к следующему этапу исследования.

Каждую главу следует начинать с нового листа (страницы).

Параграфы начинать с нового листа не нужно.

3.5. ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Заключение должно быть относительно кратким (примерно 10% объема работы) и вместе с тем емким, обобщая, систематизируя и углубляя выводы, сделанные по итогам ее глав и параграфов.

Заключение должно служить подтверждением реализованности целей и задач, поставленных во введении, включая их теоретические и практические аспекты.

Заключение следует начинать с нового листа (страницы).

Слово «**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**» пишется вверху страницы, по центру, прописными буквами, полужирным шрифтом. Точка в конце не ставится.

Допустима нумерация сделанных выводов (предложений, рекомендаций) с указанием их адресатов, например, органам исполнительной власти федерального уровня, отделу кадров организации и т.д.

Каждая рекомендация, сделанная в курсовой работе, должна быть обоснована с позиций эффективности, целесообразности и перспектив использования в практической деятельности.

3.6. БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.

Слово «**БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**» пишется вверху страницы, по центру, прописными буквами, полужирным шрифтом. Точка в конце не ставится.

Все источники, изученные при выполнении курсовой работы, необходимо включать в библиографию, при этом их следует распределить по следующим рубрикам:

- Нормативно-правовые акты;
- Монографии, диссертации, статьи;
- Статистические материалы;
- Публикации на иностранных языках.

В рамках рубрики «Нормативно-правовые акты» источники следует располагать в соответствии с их юридической силой по алфавиту:

- международные законодательные акты;
- Конституция РФ;
- кодексы;
- законы РФ;
- указы Президента РФ;
- акты Правительства РФ;
- акты федеральных министерств, служб и агентств в последовательности: 1) приказы, 2) постановления, 3) положения, 4) инструкции;
- Конституция субъекта РФ;
- Законы субъектов РФ и т.д.

В рубриках «**Монографии, диссертации, статьи**», «**Статистические материалы**» и «**Публикации на иностранных языках**» источники располагаются в алфавитном порядке.

Нумерация в каждой рубрике является самостоятельной.

В библиографическом списке необходимо указывать общее количество страниц источника.

3.7. Приложения оформляют как продолжение работы, размещая их после библиографии, продолжая нумерацию страниц.

В приложения могут помещаться таблицы, графики, исходные данные по расчетам,

разработанные авторами работы, инструкции, алгоритмы, программы, варианты управленческих решений, анкеты опросов, интервью, используемые тесты, итоги опросов, статистические материалы, а также различного рода документы, разработанные организациями, деятельность которых слушатель исследовал при написании курсовой работы.

Каждое приложение должно начинаться с новой страницы и иметь заголовок с указанием в верхнем правом углу страницы слова «Приложение» и его номера, например, Приложение 1, Приложение 2 и т.д.

Каждое приложение должно иметь заголовок, который помещается ниже слова «Приложение», по центру строки.

Слово «Приложение» и заголовок начинаются с прописной буквы. Точка в конце заголовка приложения не ставится.

Слово «Приложение» и название приложения печатается полужирным шрифтом, размер шрифта – 14 пт, межсимвольный интервал: обычный, межстрочный интервал: одинарный.

Располагать приложения следует в порядке появления ссылок на них в тексте.

Если приложений несколько, то после библиографии на отдельной странице, которая включается в общую нумерацию страниц, пишется прописными буквами слово «ПРИЛОЖЕНИЯ». За этой страницей потом размещаются приложения.

IV. Выполнение и защита курсовой работы

4.1. После утверждения темы курсовой работы студент приступает к выполнению работы под его руководством научного руководителя. Вместе с руководителем определяется тема работы, формулируются цель и задачи работы, характеризуются исходные материалы исследования, намечаются основные этапы работы и сроки их выполнения.

4.2. Руководитель оказывает необходимую помощь автору работы, консультирует его по вопросам составления плана работы, подбора литературы, контролирует работу, дает необходимые рекомендации по сбору материала, проверяет представленную работу и дает на нее краткий письменный отзыв, в котором содержится анализ достоинств и недостатков работы, степени обоснования сделанных в ней выводов, уровень теоретического осмысления проблемы и обработки фактического материала, ценности практических рекомендаций. Руководитель также оценивает логику изложения, верность определений и формулировок, структуру и оформление работы, дает рекомендации о том, в каких аспектах работа может быть улучшена, и какие вопросы требуют доработки до ее вынесения на защиту.

В отзыве руководитель дает предварительную оценку работе и высказывает мнение о возможности ее допуска к защите.

4.3. Курсовая работа выполняется в одном экземпляре с электронным вариантом и сдается в деканат.

4.4. Курсовая работа защищается студентом перед учебной группой, время выступления 7- 10 минут, в рамках которого он должен раскрыть основное содержание работы и изложить содержащиеся в ней выводы, предложения и рекомендации.

Каждый студент должен подготовить и использовать в ходе защиты электронную презентацию, выполненную средствами пакета Microsoft PowerPoint. Данный пакет содержит шаблоны презентаций, коллекции картинок, собственно средства дизайна презентаций. Примерная структура презентации (не более 6 слайдов):

1.Заставка-титульный лист (1 слайд). В нем должны быть указаны наименование дополнительной программы, тема работы, сведения об авторе, научном руководителе.

2.Цель и задачи работы (1-2 слайда).

3.Объект и предмет исследования (1-2 слайда).

4.Основные положения (таблицы, графики) (5-7 слайдов).

5.Рекомендации (1-2 слайда).

В ходе защиты студент должен ответить на заданные ему устно научным руководителем и студентами группы вопросы.

4.5. Руководитель оценивает работу в соответствии со степенью выполнения автором работы требований, указанных в пункте 1.3., что фиксируется оценкой (отметкой): *отлично, хорошо, удовлетворительно, неудовлетворительно.*

4.6. Защищенные работы, сдаются в деканат

(Порядок оформления курсовой работы см.: в Положении о подготовке и защите курсовых работ по курсу «Управление человеческими ресурсами»)

Алгоритм работы студента по подготовке и защиты курсовой работы

Содержание этапа подготовки курсовой работы
Окончательный выбор темы и ее уточнение с научным руководителем
Разработка концепции и плана работы, составление библиографического списка
Разработка теоретической части курсовой работы
Сбор фактического материала к работе. Предоставление собранного материала руководителю работы
Регулярные консультации студента с руководителем работы по обсуждению вопросов подготовки текста работы
Предоставление чернового варианта работы научному руководителю
Предоставление научному руководителю окончательного варианта работы
Доработка окончательного варианта работы и представление на отзыв руководителю в папке (1 экз.)
Представление работы (1 печатный экз. + электронный вариант) руководителю
Защита работы

6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины (модуля), ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Латфуллин Г.Р., Громова О.Н., Организационное поведение: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. Москва: Издательство Юрайт, 2019. Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/433606>
2. Дорофеева, Л. И. Организационное поведение: учебник и практикум для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2020. Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451807>
3. Лапшова О.А. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2020. Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450458>

6.2. Дополнительная литература

1. Дорофеева, Л. И. Организационное поведение: учебник и практикум для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2020. Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451807>

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

Не предусмотрены.

6.4. Нормативные правовые документы.

Не предусмотрены.

6.5. Интернет-ресурсы.

1. Сайт Министерства науки и образования РФ <http://минобрнауки.рф>
- 2.
3. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» (сетевая версия). www.consultant.ru/
4. www.personal.ru
5. www.hh.ru
6. www.personalonline.ru

6.6. Иные источники.

1. Нордстрем К. Бизнес в стиле фанк: Капитал пляшет под дудку таланта. Пер. с англ. Изд. 3-е. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
2. Ким У.Чан, Моборн Р. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других рынков. Пер. с англ. Изд. 4-е. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.
3. Кови С.Р. 7 навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
4. Коргова М.А. Кадровый менеджмент: Учебное пособие. - Ростов н/Д.: Феникс, 2007.
5. R. Wayne Dean Mondy, Joseph J. Martocchio. Human Resource Management (14th Edition) - Pearson. – 2016.
6. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами; пер. с англ. – 10-е изд. – СПб: Питер, 2012.

7. Егоршин А.П. Основы управления персоналом: Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 2017.
8. Gary Dessler Human Resource Management, Global Edition, 15/E, Florida International University. - Pearson. – 2017.

Периодические издания

Управление персоналом	библиотека
Проблемы теории и практики управления	библиотека
Инновационный менеджмент	библиотека
Менеджмент в России и за рубежом	библиотека
Кадровик	библиотека
Кадровое дело	библиотека

7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Для проведения занятий по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» необходимо материально-техническое обеспечение учебных аудиторий (наглядными материалами, экраном, мультимедийным проектором с ноутбуками (ПК) для презентации учебного материала, выходом в сеть Интернет, лицензионными продуктами Microsoft Office (Excel, Word, PowerPoint)) в зависимости от типа занятий: семинарского и лекционного типов, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Для самостоятельной работы обучающимся необходим доступ в читальные залы библиотеки и/или помещение, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду организации и ЭБС.

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа и промежуточной аттестации.

Оборудование:

Рабочие места студентов: парты, стулья;
 Рабочее место преподавателя: стол, стул;
 Доска для рисования маркерами;
 Мультимедийный проектор.

Учебная аудитория для проведения практических занятий.

Оборудование:

Рабочие места студентов: столы, стулья;
 Рабочее место преподавателя: стол, стул;
 Доска для рисования маркерами,
 Доска интерактивная;
 Мультимедийный проектор;
 Персональные компьютеры: Core i7 / 8Gb / 2000Gb -15 шт.

Программное обеспечение:

Microsoft Windows 10 Corporate 1909 (контракт с продавцом АО «Ланит» от 18.10.2019 №117/08-19);

Microsoft Office 2019 (контракт с продавцом АО «Ланит» от 18.10.2019 №117/08-19);

Google Chrome 76.0.3809.100 (свободная лицензия);

Консультант (контракт с продавцом ЗАО «КонсультантПлюс» от 18.06.2009 № б/н).

Библиотека (абонемент, читальный и компьютерный залы)

Учебная аудитория для самостоятельной работы студента.

Оборудование:

Рабочие места студентов: столы, стулья; Персональные компьютеры.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 Corporate 1909 (контракт с продавцом АО «Ланит» от 18.10.2019 №117/08-19);

Microsoft Office 2019 (контракт с продавцом АО «Ланит» от 18.10.2019 №117/08-19);

Google Chrome 76.0.3809.100 (свободная лицензия);

Deductor Academic 5.3.0.88 (свободная лицензия);

Microsoft Project Professional 2019 (контракт с продавцом АО «Ланит» от 18.10.2019 №117/08-19).

Project Expert 7 Tutorial (60 уч. мест, сеть) (контракт с продавцом SoftLine от 14.11.2013 №Tr060872);

Vmware Horizon Client 4.3.0.4209 (свободная лицензия);

CA AllFusion R7.2 (контракт с продавцом ООО «Интерфейс ПРОФ» от 27.10.2008 №227/07-08-ИОП, бессрочный);

Oracle VM VirtualBox 6.0.10 (свободная лицензия);

ArgoUML 0.34 (свободная лицензия);

ARIS Express 2.4d (свободная лицензия);

Stata/SE Educational Network Edition Renewal (Stata) (контракт с продавцом АО «СОФТЛАЙН ТРЕЙД» от 25.06.2019 №373100037619000000);

PostgreSQL Database 10.9-2 (свободная лицензия);

EViews Academic Base License+ Unlimited Lab License (Eviews) (контракт с продавцом АО «Ланит» от 18.10.2019 №117/08-19); Weka 3.8.3 (свободная лицензия);

Консультант (контракт с продавцом ЗАО «КонсультантПлюс» от 18.06.2009 № б/н).

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. www.biblio-online.ru – Электронно-библиотечная система [ЭБС] Юрайт;
2. <http://www.iprbookshop.ru> – Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Iprbooks»
3. <https://e.lanbook.com> - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Лань».
4. <http://elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека Elibrary.ru.
5. <https://new.znanium.com> Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Znanium.com».
6. <https://dlib.eastview.com> – Информационный сервис «East View».
7. <https://www.jstor.org> - Jstor. Полные тексты научных журналов и книг зарубежных издательств.

8. <https://elibrary.worldbank.org> - Электронная библиотека Всемирного Банка.

9. <https://link.springer.com> - Полнотекстовые политематические базы академических журналов и книг издательства Springer.

10. <https://ebookcentral.proquest.com> - Ebook Central. Полные тексты книг зарубежных научных издательств.

11. <https://www.oxfordhandbooks.com> - Доступ к полным текстам справочников Handbooks издательства Oxford по предметным областям: экономика и финансы, право, бизнес и управление.

12. <https://journals.sagepub.com> - Полнотекстовая база научных журналов академического издательства Sage.

13. Справочно-правовая система «Консультант».

14. Электронный периодический справочник «Гарант»

