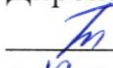



Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**  
(Финансовый университет)

**Кафедра «Управление персоналом и психология»**

СОГЛАСОВАНО  
ГК Ральф Рингер  
Директор по персоналу  
 к.психол.н. Тянь Е.Э.  
« 19 » ноября 2019 г.

УТВЕРЖДАЮ  
Ректор  
М.А. Эскиндаров  
  
« 26 » ноября 2019 г.

**И.А. Иванова, В.Н. Пуляева**

**Управление человеческими ресурсами**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
38.03.02 «Менеджмент»

*Рекомендовано Ученым советом Факультета менеджмента и Факультета  
международного туризма, спорта и гостиничного бизнеса  
протокол № 44 от 19 ноября 2019 г.*

*Одобрено кафедрой «Управление персоналом и психология»  
протокол № 3 от 28 октября 2019 г.*

**Москва – 2019**

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**  
(Финансовый университет)

**Кафедра «Управление персоналом и психология»**

**И.А. Иванова, В.Н. Пуляева**

**Управление человеческими ресурсами**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

**Москва – 2019**

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**  
(Финансовый университет)

**Кафедра «Управление персоналом и психология»**

СОГЛАСОВАНО

Консалтинговое агентство  
«РЕПУТАЦИЯ»  
Генеральный директор  
к.псих.н. Тянь Е.Э.  
«19» ноября 2019г.

УТВЕРЖДАЮ

Ректор  
\_\_\_\_\_ М.А. Эскиндаров

« 26 » ноября 2019 г.

**И.А. Иванова, В.Н. Пуляева**

**Управление человеческими ресурсами**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
38.03.02 «Менеджмент»

*Рекомендовано Ученым советом Факультета менеджмента и Факультета  
международного туризма, спорта и гостиничного бизнеса  
протокол № 44 от 19 ноября 2019 г.*

*Одобрено кафедрой «Управление персоналом и психология»  
протокол № 3 от 28 октября 2019 г.*

**Москва – 2019**

**УДК**

**ББК**

*Рецензенты: д.э.н., доц. Полевая И.В. к.э.н., доц. Субочева А.О.*

**Иванова И.А., Пуляева В.Н. «Управление человеческими ресурсами».** Рабочая программа дисциплины предназначена для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», – М.: Финансовый университет, кафедра «Управление персоналом и психология», 2019. – 45 с.

В рабочей программе дисциплины определены ее цель, требования к результатам освоения дисциплины, содержание программы, тематика практических занятий, формы самостоятельной работы, учебно-методическое и информационное обеспечение.

УДК

ББК

*Учебное издание*

**Иванова Ирина Анатольевна,  
Пуляева Валентина Николаевна**

**Управление человеческими ресурсами**

**Рабочая программа дисциплины**

Компьютерный набор, верстка: Иванова И.А., Пуляева В.Н.

Формат 60x90/16. Гарнитура *Times New Roman*

Усл.п.л. 0,8 Изд. Тираж экз.

Отпечатано в Финансовом университете

© Иванова И.А, Пуляева В.Н., 2019

© Финансовый университет, 2019

## СОДЕРЖАНИЕ

1. НАИМЕНОВАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	5
2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ (ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ) С УКАЗАНИЕМ ИНДИКАТОРОВ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ И ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....	5
3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	9
4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ И АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСАХ С ВЫДЕЛЕНИЕМ ОБЪЕМА АУДИТОРНОЙ (ЛЕКЦИИ, СЕМИНАРЫ) И САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ.....	10
5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) ДИСЦИПЛИНЫ С УКАЗАНИЕМ ИХ ОБЪЕМОВ (В АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСАХ) И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ.....	11
6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....	25
7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....	31
8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....	43
9. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....	44
10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ .....	45
11. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ НЕОБХОДИМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ.....	45
12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....	46

## 1. Наименование дисциплины

Управление человеческими ресурсами

## 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Процесс изучения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» направлен на формирование следующих компетенций:

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции <sup>1</sup>	Результаты обучения (владения <sup>2</sup> , умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
УК-9	Способность к индивидуальной и командной работе, социальному взаимодействию, соблюдению этических норм в межличностном профессиональном общении	1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, эффективно взаимодействует с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы. 2. Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении. 3. Понимает и учитывает особенности поведения участников команды для достижения целей и задач в профессиональной деятельности.	1.1 <b>Знает</b> основные виды управленческих стратегий, подходы к выработке совместных стратегических решений с учетом коллегиального мнения и стремления к эффективной работе в команде 1.2 <b>Умеет</b> взаимодействовать с участниками команды, выстраивая конструктивные отношения с целью достижения высокой результативности в совместной деятельности 2.1 <b>Знает</b> нормы и стандарты этического поведения 2.2 <b>Умеет</b> выстраивать межличностные отношения на основе соблюдения этических норм и стандартов делового поведения 3.1 <b>Знает</b> типы и модели поведения людей, демонстрируемые ими в деловом межличностном общении и совместной профессиональной деятельности 3.2 <b>Умеет</b> использовать в профессиональной деятельности при достижении

<sup>1</sup> Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВО3++

<sup>2</sup> Владения формулируются только при реализации ОС ВО ФУ первого поколения и ФГОС ВО 3+

			общих целей и задач особенности поведения участников команды
<b>ПКН-4</b>	Владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач	1. Анализирует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах. 2. Применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации. 3. Владеет навыками анализа принципов и основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения.	1.1 <b>Знает</b> сущность, характеристики и структуру рынка труда, его основные элементы и функции 1.2 <b>Умеет</b> выявлять закономерности развития рынка труда и понимает специфику регулирования отношений с учетом спроса и предложения 2.1 <b>Знает</b> сущность управления человеческими ресурсами и их значение в достижении стратегических целей организации 2.2 <b>Умеет</b> разрабатывать кадровые стратегии в организации, сопряженные с достижением перспективных долговременных целей организации 3.1 <b>Знает</b> специфику компенсационной политики в организации, ее основные принципы и направления 3.2 <b>Умеет</b> разрабатывать компенсационные предложения для работников в организации с учетом ее экономического положения и рисков
<b>Профиль «Менеджмент в спорте»</b>			
<b>ПКП-2</b>	Способность управлять персоналом, задействованном в реализации спортивной деятельности	1 Обосновывает выбор тактических решения в процессе управления персоналом функциональных подразделений спортивных организаций. 2 Использует эффективные методы управления персоналом в процессе планирования и организации спортивных событий. 3 Разрабатывает рекомендации по обеспечению безопасности персонала и участников спортивных мероприятий.	1.1 <b>Знает</b> особенности разработки организационной структуры в спортивных организациях 1.2 <b>Умеет</b> вырабатывать практические рекомендации для совершенствования коммуникаций между функциональными подразделениями в спортивных организациях 2.1 <b>Знает</b> методы управления персоналом, их особенности для использования в спортивной сфере 2.2 <b>Умеет</b> применять

			<p>различные методы управления персоналом для эффективного планирования и организации спортивных мероприятий</p> <p>3.1 <b>Знает</b> требования по обеспечению безопасности при проведении спортивных мероприятий</p> <p>3.2 <b>Умеет</b> предложить систему мер, направленных на создание безопасных условий для участников спортивных мероприятий</p>
<b>Профиль «Менеджмент организации»</b>			
<b>ПКП-2</b>	Способность организовывать операционную деятельность организации с использованием процессного и проектного подходов	<p>1. Проводит исследование операционной деятельности организации и совершенствует ее на основе процессного и проектного подходов.</p> <p>2. Проводит экспресс-анализ финансово-экономического положения компании.</p>	<p>1.1 <b>Знает</b> содержание операционной деятельности, особенности процессного и проектного подходов</p> <p>1.2 <b>Умеет</b> проводить исследования в текущей деятельности организации, направленные на поиск и выбор наиболее целесообразных способов к решению задач на основе с применения процессного и проектного подходов</p> <p>2.1 <b>Знает</b> современные методики и инструменты проведения экспресс-анализа финансово-экономического положения компании</p> <p>2.2 <b>Умеет</b> разрабатывать алгоритм проведения экспресс - анализа финансово-экономического положения компании с целью оценки ее текущего состояния и определения системы мер по его улучшению</p>
<b>ПКП-4</b>	Способность участвовать в разработке программ развития организации, обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием	<p>1. Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации.</p> <p>2. Применяет современные модели развития и управления организацией.</p>	<p>1.1 <b>Знает</b> основы разработки концепции проекта, иерархической структуры работ, календарно-ресурсного плана и контроля за ходом программ развития организации</p> <p>1.2 <b>Умеет</b> организовать работу проекта по развитию организации, включая разработку иерархической структуры проекта и календарно-</p>



	деятельности организации		ресурсного плана 2.1 <b>Знает</b> основные современные модели развития организации 2.2 <b>Умеет</b> применять на практике современные модели развития организации
<b>Профиль: «Управление бизнесом», «Управление бизнесом (на английском языке)»</b>			
<b>ПКП-2</b>	Способность организовывать операционную деятельность компаний с использованием процессного и проектного подходов	1.Проводит исследование операционной деятельности организации и совершенствует ее на основе процессного и проектного подходов. 2.Проводит экспресс-анализ финансово-экономического положения компании.	1.1 <b>Знает</b> основы проведения исследования операционной деятельности человеческих ресурсов организации 1.2 <b>Умеет</b> поводить исследование деятельности человеческих ресурсов организации 2.1 <b>Знает</b> основы проведения экспресс-анализа финансово-экономического положения организации в части использования человеческих ресурсов 2.2 <b>Умеет</b> проводить экспресс-анализ финансово-экономического положения организации
<b>ПКП-4</b>	Способность участвовать в разработке программ развития компании, разработке обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием бизнеса	1.Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации. 2.Применяет современные модели развития и управления организацией.	1.1 <b>Знает</b> основы разработки концепции проекта, иерархической структуры работ, календарно-ресурсного плана и контроля за ходом программ развития организации 1.2 <b>Умеет</b> организовать работу проекта по развитию организации, включая разработку иерархической структуры проекта и календарно-ресурсного плана 2.1 <b>Знает</b> основные современные модели развития организации 2.2 <b>Умеет</b> применять на практике современные модели развития организации
<b>Профиль «Логистика»</b>			
<b>ПКП-5</b>	Способность к разработке экономико-математических моделей	1. Применяет современные методики управления бизнес-процессами, происходящими в	1.1 <b>Знает</b> основные методики управления бизнес-процессами и человеческими ресурсами в компаниях, генерирующих материальные

	<p>логистических бизнес-процессов и их внедрению в деятельность предприятий</p>	<p>компаниях, генерирующих материальные и информационные потоки и использующих логистические услуги.</p> <p>2. Использует доступные способы разработки экономико-математических моделей для совершенствования логистических бизнес-процессов.</p> <p>3. Демонстрирует навыки оптимизации логистики в компаниях различной отраслевой направленности.</p> <p>4. Применяет современные модели развития и управления логистикой.</p>	<p>и информационные потоки и использующих логистические услуги.</p> <p>1.2 <b>Умеет</b> осуществлять управление бизнес-процессами и человеческими ресурсами в компаниях, генерирующих материальные и информационные потоки и использующих логистические услуги.</p> <p>2.1 <b>Знает</b> способы разработки экономико-математических моделей для совершенствования логистических бизнес-процессов и использования человеческих ресурсов организации.</p> <p>2.2 <b>Умеет</b> разрабатывать экономико-математические модели для совершенствования логистических бизнес-процессов и использования человеческих ресурсов организации</p> <p>3.1 <b>Знает</b> принципы оптимизации логистики в компаниях различной отраслевой направленности</p> <p>3.2 <b>Умеет</b> оптимизировать логистику в компаниях различной отраслевой направленности</p> <p>4.1 <b>Знает</b> современные модели развития и управления логистикой и человеческими ресурсами организации</p> <p>4.2 <b>Умеет</b> применять на практике современные модели развития и управления логистикой и человеческими ресурсами организации</p>
--	---	--	--

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» относится к

модулю профиля для программ «Менеджмент организации», «Управление бизнесом», «Управление бизнесом (на английском языке)», «Менеджмент в спорте», дисциплиной по выбору, углубляющей освоение профиля для программы «Логистика».

#### 4. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы

Таблица 1

*профиль «Менеджмент организации», «Управление бизнесом», «Управление бизнесом (на английском языке)» очная /заочная 2018г пр/заочная 2019г пр/очно-заочная 2020г пр.(8 сем)*

<b>Вид учебной работы по дисциплине</b>	<b>Всего (в з/е и часах)</b>	<b>Семестр 5 (в часах)</b>
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>5 з.е. 180 часов</b>	<b>180</b>
<b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b>	<b>68/16/20/48</b>	<b>68/16/20/48</b>
<i>Лекции</i>	34/4/4/16	34/4/4/16
<i>Практические и семинарские занятия,</i>	34/12/16/32	34/12/16/32
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>112/164/160/132</b>	<b>112/164/160/132</b>
Вид текущего контроля	реферат	реферат
Вид промежуточной аттестации	экзамен	экзамен

Таблица 2

*профиль «Менеджмент в спорте» 2018/2019, 2020 г приема очная форма*

<b>Вид учебной работы по дисциплине</b>	<b>Всего (в з/е и часах)</b>	<b>Семестр 8 (в часах)</b>
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>4 з.е. 144 часа</b>	<b>144</b>
<b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b>	<b>50/36</b>	<b>50/36</b>
<i>Лекции</i>	16/12	16/12
<i>Практические и семинарские занятия,</i>	34/24	34/24
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>94/108</b>	<b>94/108</b>
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет

*профиль «Логистика»*

Таблица 3

<b>Вид учебной работы по дисциплине</b>	<b>Всего (в з/е и часах)</b>	<b>Семестр 3 (в часах)</b>
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>3 з.е. 108 часа</b>	<b>144</b>

<i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i>	<b>34</b>	<b>34</b>
<i>Лекции</i>	16	16
<i>Практические и семинарские занятия,</i>	18	18
<b><i>Самостоятельная работа</i></b>	<b>74</b>	<b>74</b>
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет

## **5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

### **5.1. Содержание дисциплины**

#### ***Тема 1. Человеческие ресурсы как социально-экономическая категория: сущность, эволюция, концепция управления***

Эволюция основных понятий в науке об управлении людьми в организации: кадры, персонал, человеческие ресурсы, работники, трудовой потенциал. Место и роль управления человеческими ресурсами в системе управления организацией. Развитие теории управления человеческими ресурсами. Отличие «управления персоналом» от управления «человеческими ресурсами». Модели и концепции управления человеческими ресурсами.

Теория человеческого капитала и использование человеческих ресурсов. Практическое значение теории интеллектуального капитала и его отдельных компонент.

#### ***Тема 2. Формирование человеческих ресурсов: демография, рынок труда, численность и структура***

Демография. Демографические законы, процессы, параметры. Основы демографической политики. Состояние демографической ситуации в РФ. Влияние демографических процессов на трудоустройство экономики. Население, и основные факторы, влияющие на размещение. Источники

кадрового обеспечения экономики. Воспроизводство населения, типы. Численность и структура населения.

Рынок труда: основные социально-значимые проблемы, состояние спроса и предложения рабочей силы. Виды рынка труда. Занятость и безработица. Трудовые ресурсы, структура. Качественные и количественные характеристики трудовых ресурсов. Трудовая миграция населения, основные виды, показатели. Виды и формы международной миграции. Государственная политика на рынке труда.

### **Тема 3. Система управления человеческими ресурсами: понятие, элементы, функции и методы**

Характеристика системного подхода в управлении. Системный подход к управлению человеческими ресурсами, этапы его развития. Понятие системы, её элементы, функции, свойства, основные подсистемы. Цели и функции системы УЧР. Экономические и социальные цели системы. Значение подсистемы УЧР в общей системе управления в организации. Организационная структура управления человеческими ресурсами.

Организационное сопровождение, информационное и документационное обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Системный анализ в УЧР. Формирование, принципы и методы построения системы УЧР.

### ***Тема 4. Нормативно-правовое и методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Методы и принципы УЧР***

Содержание и типология методов управления человеческими ресурсами. Система методов УЧР. Административные, экономические и социально-психологические методы, объекты их воздействия. Основа административных методов УЧР. Прямой характер воздействия административных методов, их отличие от экономических и социально-психологических методов. Роль

экономических методов УЧР. Экономические методы УЧР как элементы обеспечения развития организации. Специфика социально-психологических методов УЧР, их основа. Потенциальные возможности и ограничения методов управления человеческими ресурсами. Методы УЧР и организационная культура. Принципы УЧР. Нормативно-методическое обеспечение системы УЧР как основа для процесса подготовки, принятия и реализации решений по УЧР организации. Основные задачи правового обеспечения системы УЧР.

### ***Тема 5. Стратегия управления человеческими ресурсами: виды и взаимосвязь со стратегией организации***

Стратегическое развитие человеческих ресурсов, его определение, основные элементы и цели. Взаимосвязь стратегических и оперативных подходов в управлении человеческими ресурсами. Подходы к стратегическому управлению человеческими ресурсами. Формирование и реализация политики по реализации стратегии развития человеческих ресурсов организации. Ключевые концепции стратегии.

Стратегия УЧР: основные подходы к разработке, виды, разделы, взаимосвязь со стратегией организации. Жизненный цикл организации и УЧР. Влияние размера организации и окружающей среды на особенности формирования стратегии УЧР. Критерии выбора стратегии УЧР. Процесс разработки кадровой стратегии.

### ***Тема 6. Кадровая политика организации: цель, задачи, этапы формирования, виды***

Сущность кадровой политики и факторы ее формирования. Цель и задачи кадровой политики. Основные этапы создания кадровой политики: формирование целей и задач, формулирование требований, обоснование принципов кадровой политики. Механизм формирования кадровой политики. Закономерности и принципы формирования кадровой политики.

Методические подходы к формированию кадровой политики. Субъекты и объекты кадровой политики.

Типы кадровой политики: пассивная, активная, реактивная, превентивная кадровая политика.

### ***Тема 7. Кадровое планирование в обеспечении организации человеческими ресурсами: набор, отбор, адаптация***

Планирование потребности в работниках как вид управленческой деятельности. Виды кадрового планирования. Основные стадии и этапы осуществления кадрового планирования. Стратегическое и тактическое планирование. Интеграция кадрового планирования в планы организации. Организация процесса планирования кадров в организации. Источники привлечения и найма на работу. Преимущества и недостатки внешних и внутренних источников найма. Технология и методы набора и отбора кадров в организацию, основные принципы и правила. Роль набора и отбора персонала в формировании человеческих ресурсов организации. Организация процедуры отбора кадров, основные этапы. Оценка кандидатов при приёме на работу. Адаптация работников в организации: сущность и виды. Управление процессом адаптации работников и оценка ее эффективности

### ***Тема 8. Использование человеческих ресурсов: оценка, мотивация и стимулирование***

Технология оценки деятельности человеческих ресурсов организации как важнейший компонент их управлением. Объективность, комплексность, перспективность и открытость оценки. Цикл оценки деятельности человеческих ресурсов организации. Факторы оценки. Методы сбора оценочной информации. Методы выполнения оценочных процедур. Взаимосвязь оценки с другими технологиями УЧР. Понятие мотивации и мотива, виды мотивации. Мотивы и стимулы, функции мотива. Теории

мотивации (содержательные, процессуальные). Виды стимулирования в организации (материально, нематериальное). Стимулирующие системы в организации.

### ***Тема 9. Развитие человеческих ресурсов: формы и методы обучения, планирование карьеры***

Развитие ЧР как инструмент сохранения конкурентноспособности организации. Обучение и планирование карьеры как основные элементы развития ЧР организации. Структура развития ЧР в узком, расширенном и широком смыслах (по М.Беккеру). Цель, задачи обучения. Методы обучения. Подготовка, повышение квалификации, переподготовка. Формы обучения. Понятие карьеры. Основные принципы системы профессионального продвижения сотрудников в организации. Этапы карьеры. Управление карьерой (личная и деловая карьеры). Процесс планирования и развития карьеры.

### ***Тема 10. Организационная культура: понятие, элементы, функции.***

#### ***Кросс-культурный менеджмент и модели в управлении людьми***

Понятие организационная культура. Подходы к типологии организационных культур. Уровни организационно культуры по Э. Шейну. Функции роль организационной культуры в управлении человеческими ресурсами. Методики оценки организационной культуры. Управление отношениями с работниками организации: лояльность, вовлеченность.

Кросс-культурный менеджмент. Влияние национальных культур на управление человеческими ресурсами. Кросс-культурные модели управления людьми в организации. Модель Г. Хофстеде.

### ***Тема 11. Инновации в управлении человеческими ресурсами. Особенности УЧР в условиях цифровой экономики***

Инновационная среда организации, роль человеческих ресурсов, лидерства и организационной культуры в ее формировании. Инновационные



подходы в УЧР (методы и технологии). ИТ-технологии в УЧР, возможности и риски.

***Тема 12. Тенденции и перспективы развития УЧР: глобализация и международное управление человеческими ресурсами. Мировой опыт в УЧР.***

Определение международного управления человеческими ресурсами. Влияние глобализации на управление человеческими ресурсами. Политика в сфере развития человеческих ресурсов в международном контексте. Трудности и особенности международного управления человеческими ресурсами. Транснациональные компании: особенности отбора и приема на работу, планирования карьеры, повышения квалификации работников.

Мировой опыт в УЧР: Европейская и Американская модель. Особенности и тенденции управления человеческими ресурсами в развитых и развивающихся странах.

**5.2 Учебно-тематический план**

*профиль «Менеджмент организации», «Управление бизнесом», «Управление бизнесом (на английском языке)» очная /заочная 2018г приема/заочная 2019г приема/ очно-заочная 2020г пр.*

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах					Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа					
			Общая	Лекции и	Практические и семинарские занятия	Занятия в интерактивных формах (в числе семинарских)		
1	Человеческие ресурсы как социально-экономическая категория: сущность, эволюция, концепция управления	15	6/1/1/3	4/1/1/1	2/-/-/2	1/-/-/1	9/14/14/12	Дискуссия, опрос, дебаты
2	Формирование человеческих	15	4/1/1/3	2/1/1/1	2/-/-/2	1/-/-/1	11/14/14/12	Дискуссия, опрос

	ресурсов: демография, рынок труда, численность и структура							дебаты, решение задач
3	Система управления человеческими ресурсами: понятие, элементы, функции и методы	15	4/1/1/3	2/1/1/1	2/-/-/2	1/-/-/1	11/14/14/ 12	Опрос, ситуацион ные задачи, кейсы
4	Нормативно- правовое и методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Методы и принципы УЧР	15	6/1/1/6	4/1/1/2	2/-/-/4	1/-/-/2	9/14/14/9	Опрос, дискуссия , решение практичес ких задач
5	Стратегия управления человеческими ресурсами: виды и взаимосвязь со стратегией организации	15	6/1/2/3	2/-/-/1	4/1/2/2	2/0,5/1/1	9/14/13/12	Опрос, дискуссия, кейсы, поисковый проект
6	Кадровая политика организации: цель, задачи, этапы, виды	15	6/1/2/6	4/-/-/2	2/1/2/4	1/0,5/1/2	9/14/13/9	Дискуссия, решение практическ их ситуаций
7	Кадровое планирование в обеспечении организации человеческими ресурсами: набор, отбор, адаптация	15	6/1/2/3	2/-/-/1	4/1/2/2	2/0,5/1/1	9/14/13/12	Дискуссия, опрос, деловая игра
8	Использование человеческих ресурсов: оценка, мотивация и стимулирован ие	15	6/1/2/3	2/-/-/1	4/1/2/2	2/0,5/1/1	9/14/13/12	Опрос. Разбор практичес ких ситуаций и кейсов. Работа в малых группах

9	Развитие человеческих ресурсов: формы и методы обучения, планирование карьеры	15	6/2/2/6	4/-/-/2	2/2/2/4	1/1/1/2	9/13/13/9	Опрос. Разбор практических ситуаций и кейсов. Работа в малых группах
10	Организационная культура: понятие, элементы, функции. Кросс-культурный менеджмент и модели в управлении людьми	15	6/2/2/6	4/-/-/2	2/2/2/4	1/1/1/2	9/13/13/9	Дискуссия, ролевая деловая игра
11	Инновации в управлении человеческими ресурсами. Особенности УЧР в условиях цифровой экономики	15	6/2/2/3	2/-/-/1	4/2/2/2	2/1/1/1	9/13/13/12	Опрос, обсуждение, разбор практических ситуаций.
12	Тенденции и перспективы развития УЧР: глобализация и международное управление человеческими ресурсами. Мировой опыт в УЧР.	15	6/2/2/3	2/-/-/1	4/2/2/2	2/1/1/1	9/13/13/12	Дискуссия, кейс-стади, опрос
	<b>В целом по дисциплине</b>	<b>180</b>	<b>68/16/20/48</b>	<b>34/4/4/16</b>	<b>34/12/16/32</b>	<b>17/6/8/16</b>	<b>112/164/160/132</b>	<b>Текущий контроль – Реферат</b>
	<b>ИТОГО:</b>					<b>25%/37%/40%/33%</b>		

*профиль «Менеджмент в спорте» 2018/2019, 2020 г приема*

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах					Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа					
			Общая	Лекции и	Практические и семинарские занятия	Занятия в интерактивных формах (в числе семинарских)		

1	Человеческие ресурсы как социально-экономическая категория: сущность, эволюция, концепция управления	12	3/3	1/1	2/2	1/1	9/9	Дискуссия, опрос
2	Формирование человеческих ресурсов: демография, рынок труда, численность и структура	12	3/3	1/1	2/2	1/1	9/9	Дискуссия, опрос решение задач
3	Система управления человеческими ресурсами: понятие, элементы, функции и методы	12	3/3	1/1	2/2	1/1	9/9	Опрос, ситуационные задачи, кейсы
4	Нормативно-правовое и методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Методы и принципы УЧР	12	5/3	1/1	4/2	2/1	7/9	Опрос, дискуссия, решение практических задач
5	Стратегия управления человеческими ресурсами: виды и взаимосвязь со стратегией организации	12	4/3	2/1	2/2	1/1	8/9	Опрос, дискуссия, кейсы, поисковый проект
6	Кадровая политика организации: цель, задачи, этапы, виды	12	3/3	1/1	2/2	1/1	9/9	Дискуссия, решение практических ситуаций
7	Кадровое планирование в обеспечении организации человеческими ресурсами:	12	6/3	2/1	4/2	2/1	6/9	Дискуссия, опрос, деловая игра

	набор, отбор, адаптация							
8	Использование человеческих ресурсов: оценка, мотивация и стимулирование	12	3/3	1/1	2/2	1/1	9/9	Опрос. Разбор практических ситуаций и кейсов. Работа в малых группах
9	Развитие человеческих ресурсов: формы и методы обучения, планирование карьеры	12	3/3	1/1	2/2	1/1	9/9	Опрос. Разбор практических ситуаций и кейсов. Работа в малых группах
10	Организационная культура: понятие, элементы, функции. Кросс-культурный менеджмент и модели в управлении людьми	12	6/3	2/1	4/2	2/1	6/9	Дискуссия, ролевая деловая игра
11	Инновации в управлении человеческими ресурсами. Особенности УЧР в условиях цифровой экономики	12	5/3	1/1	4/2	2/1	7/9	Опрос, обсуждение, разбор практических ситуаций.
12	Тенденции и перспективы развития УЧР: глобализация и международное управление человеческими ресурсами. Мировой опыт в УЧР.	12	6/3	2/1	4/2	2/1	6/9	Дискуссия, кейс-стади, опрос
	<b>В целом по дисциплине</b>	<b>144</b>	<b>50/36</b>	<b>16/12</b>	<b>34/24</b>	<b>17/12</b>	<b>94/108</b>	<b>Текущий контроль – Контроль</b>

								<b>ная работа</b>
	<b>ИТОГО:</b>					<b>34%/33%</b>		

**профиль «Логистика»**

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах					Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа					
			Общая	Лекции	Практические и семинарские занятия	Занятия в интерактивных формах (в числе семинарских)		
1	Человеческие ресурсы как социально-экономическая категория: сущность, эволюция, концепция управления	9	2	1	1	0,5	7	Дискуссия, опрос
2	Формирование человеческих ресурсов: демография, рынок труда, численность и структура	9	2	1	1	0,5	7	Дискуссия, опрос решение задач
3	Система управления человеческими ресурсами: понятие, элементы, функции и методы	9	2	1	1	0,5	7	Опрос, ситуационные задачи, кейсы
4	Нормативно-правовое и методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Методы и принципы УЧР	9	2	1	1	0,5	7	Опрос, дискуссия, решение практических задач
5	Стратегия управления человеческими ресурсами: виды и	9	4	2	2	1	5	Опрос, дискуссия, кейсы, поисковый проект

	взаимосвязь со стратегией организации							
6	Кадровая политика организации: цель, задачи, этапы, виды	9	2	1	1	0,5	7	Дискуссия, решение практических ситуаций
7	Кадровое планирование в обеспечении организации человеческими ресурсами: набор, отбор, адаптация	9	4	2	2	1	5	Дискуссия, опрос, деловая игра
8	Использование человеческих ресурсов: оценка, мотивация и стимулирование	9	2	1	1	0,5	7	Опрос. Разбор практических ситуаций и кейсов. Работа в малых группах
9	Развитие человеческих ресурсов: формы и методы обучения, планирование карьеры	9	3	1	2	1	6	Опрос. Разбор практических ситуаций и кейсов. Работа в малых группах
10	Организационная культура: понятие, элементы, функции. Кросс-культурный менеджмент и модели в управлении людьми	9	4	2	2	1	5	Дискуссия, ролевая деловая игра
11	Инновации в управлении человеческими ресурсами. Особенности УЧР в условиях цифровой экономики	9	3	1	2	1	6	Опрос, обсуждение, разбор практических ситуаций.

12	Тенденции и перспективы развития УЧР: глобализация и международное управление человеческими ресурсами. Мировой опыт в УЧР.	9	4	2	2	1	5	Дискуссия, кейс-стади, опрос
	<b>В целом по дисциплине</b>	<b>108</b>	<b>34</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>9</b>	<b>74</b>	<b>Текущий контроль – Контрольная работа</b>
	<b>ИТОГО:</b>					<b>26%</b>		

### 5.3. Содержание практических и семинарских занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9	Форма проведения занятий
Тема 1. Человеческие ресурсы как социально-экономическая категория: сущность, эволюция, концепция управления	Отличия и сходства управления персоналом и управления человеческими ресурсами. Человеческий капитал. 8.1, 8.2, 8.3, 9.1, 9.2, 9.7	Структурированная дискуссия. Беседа. Дебаты.
Тема 2. Формирование человеческих ресурсов: демография, рынок труда, численность и структура	Влияние демографических процессов на рынок труда. Проблемы и перспективы развития рынка труда в РФ. Влияние глобализации на процессы формирования рынка труда. Методы прогнозирования численности населения и трудовых ресурсов. Определение структуры трудовых ресурсов. 8.1, 8.2, 8.3, 8.6, 9.1, 9.2, 9.7	Дискуссия, опрос решение задач
Тема 3. Система управления человеческими ресурсами: понятие, элементы, функции и методы	Системный подход к управлению ЧР. Формирование системы УЧР, основные требования и элементы. Методы и функции системы УЧР. 8.1, 8.2, 8.3, 8.4, 8.5, 9.1, 9.2, 9.3	Опрос, ситуационные задачи, кейсы
Тема 4. Нормативно-правовое и методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Методы и принципы УЧР	Конституциональные положения как основа системы УЧР. Принципы трудовых отношений, концепция достойного труда. правового регулирования УЧР.	Опрос, дискуссия, решение практических задач



	Объекты и субъекты, методы правового регулирования УЧР. 8.1, 8.2, 8.3, 8.6, 9.1, 9.2, 9.4, 9.8	
Тема 5. Стратегия управления человеческими ресурсами: виды и взаимосвязь со стратегией организации	Подходы и принципы разработки стратегии УЧР. Взаимосвязь стратегии УЧР и стратегии организации. Факторы, влияющие на особенности разработки стратегии УЧР. Критерии выбора стратегии УЧР. Процесс и этапы разработки стратегии УЧР. 8.1, 8.2, 8.3, 8.4, 8.5, 8.6, 9.1	Опрос, дискуссия, кейсы, поисковый проект
Тема 6. Кадровая политика организации: цель, задачи, этапы, виды	Типы и виды кадровой политики. Формирование кадровой политики организации. 8.1, 8.2, 8.3, 9.1, 9.2	Опрос. Разбор практических ситуаций и кейсов. Работа в малых группах
Тема 7. Кадровое планирование в обеспечении организации человеческими ресурсами: набор, отбор, адаптация	Виды, этапы кадрового планирования. Набор и отбор работников в организацию: источники и технологии. Процесс адаптации работников в организации, оценка его эффективности. 8.3, 8.4, 8.5, 9.1, 9.2	Дискуссия, опрос, деловая игра
Тема 8. Использование человеческих ресурсов: оценка, мотивация и стимулирование	Технологизация оценки персонала. Алгоритмы оценки. Показатели, критерии и шкалы оценки персонала. Схема сбора экспертных оценок. Аттестационная и диагностическая оценки, общее и различия. Сопоставительный анализ теорий мотивации. Новые стимулирующие системы в организациях. 8.1, 8.2, 8.3, 8.4, 8.6, 9.1, 9.2, 9.4	Опрос. Разбор практических ситуаций и кейсов. Работа в малых группах
Тема 9. Развитие человеческих ресурсов: формы и методы обучения, планирование карьеры	Процесс профессионального развития персонала. Кадровая политика и развитие персонала. Роль дополнительного профессионального образования в развитии персонала. Социализация и организационная карьера. Проектирование работ и развитие личности. 8.1, 8.2, 8.3, 8.4, 8.6, 9.1, 9.2, 9.3, 9.4	Опрос. Разбор практических ситуаций и кейсов. Работа в малых группах
Тема 10. Организационная культура: понятие, элементы, функции. Кросс-культурный менеджмент и модели в управлении людьми	Типологии организационных культур. Кросс-культурные модели в УЧР 8.2, 8.3, 9.3, 9.4	Ролевая деловая игра, решение практических ситуаций
Тема 11. Инновации в управлении человеческими ресурсами. Особенности УЧР в	Формирование инновационной среды организации, модели лидерства и культура знаний.	Опрос, обсуждение, разбор практических ситуаций.

условиях цифровой экономики	Инновационные методы и подходы в различных процессах УЧР 8.1, 8.2, 8.3, 8.4, 8.6, 9.1, 9.2, 9.3, 9.4	
Тема 12. Тенденции и перспективы развития УЧР: глобализация и международное управление человеческими ресурсами. Мировой опыт в УЧР.	Влияние глобализации и международного менеджмента на УЧР. Возможности применения мирового опыта УЧР в России. 8.3, 8.4, 8.5, 9.6, 9.11, 9.12	Решение кейс-стади, работа в малых группах, дебаты

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

### 6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов), входящих в дисциплину	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Человеческие ресурсы как социально-экономическая категория: сущность, эволюция, концепция управления	Развитие теории управления человеческими ресурсами. Модели и концепции управления человеческими ресурсами.	Изучение учебной и специальной литературы по теме занятия, подготовка к опросу
Тема 2. Формирование человеческих ресурсов: демография, рынок труда, численность и структура	Динамика демографических процессов. Трудовая миграция: причины и последствия. Баланс численности трудовых ресурсов. Институциональные основы рынка труда. Внутренний рынок труда и его взаимосвязи	Изучение учебной и специальной литературы по теме занятия, подготовка к опросу и решению задач.
Тема 3. Система управления человеческими ресурсами: понятие, элементы, функции и методы	Особенности применения системного подхода в УЧР. Этапы развития системы УЧР. Методы формирования, анализа и оценки функционирования системы УЧР.	Изучение учебной и специальной литературы по теме занятия, подготовка к опросу и решению ситуационных задач и разбору кейсов
Тема 4. Нормативно-правовое и методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Методы и принципы УЧР	Локальные нормативные акты в системе УЧР, их классификация. Принципы и логика локального нормотворчества. Правовой механизм УЧР организации.	Изучение учебной и специальной литературы по теме занятия, подготовка к опросу и решению задач.
Тема 5. Стратегия управления человеческими	Стратегическое УЧР и его взаимосвязь со стратегией организации. Инновации в УЧР. Этапы разработки стратегии	Изучение учебной и специальной литературы по теме занятия,

ресурсами: виды и взаимосвязь со стратегией организации	УЧР. Показатели и критерии оценки стратегии УЧР.	подготовка к опросу, дискуссии, решению кейсов и разработке поискового проекта
Тема 6. Кадровая политика организации: цель, задачи, этапы, виды	Субъекты и объекты кадровой политики. Типы кадровой политики: пассивная, активная, реактивная, превентивная кадровая политика.	Изучение учебной и специальной литературы, подготовка реферата, работа в командах над практической ситуацией
Тема 7. Кадровое планирование в обеспечении организации человеческими ресурсами: набор, отбор, адаптация	Технологии трудоустроенности организации. Формы планирования потребности организации в работниках. Источники найма на работу. Организация процессов подбора и отбора кадров. Современные формы занятости, их характеристика и особенности.	Изучение учебной и специальной литературы, подготовка к дискуссии, опросу, проведению деловой игры.
Тема 8. Использование человеческих ресурсов: оценка, мотивация и стимулирование	Формализация и обработка информации для оценки персонала. Средства обеспечения технологии оценки. Аттестация как форма оценки персонала, особенности правовых взаимоотношений.	Изучение учебной и специальной литературы, подготовка докладов, подготовка реферата, подготовка к решению кейсов
Тема 9. Развитие человеческих ресурсов: формы и методы обучения, планирование карьеры	Профессиональное развитие как направление кадровой политики. Организационные основы управления развитием персонала. Технологии и механизмы регулирования профессионального развития персонала.	Изучение учебной и специальной литературы по теме занятия, подготовка к опросу, дискуссии, решению кейсов и разработка проекта
Тема 10. Организационная культура: понятие, элементы, функции. Кросс-культурный менеджмент и модели в управлении людьми	Кросс-культурный менеджмент. Влияние национальных культур на управление человеческими ресурсами. Кросс-культурные модели управления людьми в организации. Модель Г. Хофстеде.	Изучение учебной и специальной литературы, подготовка докладов, подготовка реферата, подготовка к решению кейсов
Тема 11. Инновации в управлении человеческими ресурсами. Особенности УЧР в условиях цифровой экономики	Перспективные направления УЧР в 21 веке Технологии четвертой промышленной революции и УЧР. ИТ-платформы в УЧР. Инновационные технологии в различных процессах УЧР.	Изучение учебной и специальной литературы, подготовка докладов, подготовка реферата, подготовка к решению кейсов
Тема 12. Тенденции и перспективы развития УЧР: глобализация и международное управление человеческими ресурсами. Мировой опыт в УЧР.	Мировой опыт в УЧР: Европейская и Американская модель. Особенности и тенденции управления человеческими ресурсами в развитых и развивающихся странах.	Изучение учебной и специальной литературы, подготовка докладов, подготовка реферата, подготовка к решению кейсов

## **6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю**

### **Примерный перечень тем рефератов**

1. Теории управления о роли человека в организации
2. Человеческие ресурсы, персонал и трудовой потенциал организации
3. Рынок труда и занятость населения
4. Влияние глобализации на российский рынок труда
5. Государственная система управления трудовыми ресурсами
6. Философия управления человеческими ресурсами
7. Концепция управления человеческими ресурсами
8. Закономерности и принципы управления человеческими ресурсами
9. Управление человеческими ресурсами и управления персоналом
10. Методы управления человеческими ресурсами
11. Система управления человеческими ресурсами организации (цели, функции)
12. Обеспечение системы УЧР (кадровое, информационное, нормативно-методическое)
13. Кадровая политика как основа формирования стратегии управления человеческими ресурсами
14. Система стратегического управления человеческими ресурсами
15. Маркетинг персонала
16. Планирование и прогнозирование потребности организации в человеческих ресурсах
17. Кадровый потенциал организации, управление его развитием
18. Интеллектуальный, социальный и человеческий капитал
19. Теория человеческого капитала и использование человеческих ресурсов
20. Международное управление человеческими ресурсами
21. Международная организация труда
22. Метод SWOT для выработки стратегии управления человеческими ресурсами

23. Технологии отбора и подбора работников в организации
24. Современные методы найма и отбора работников
25. Секреты успешного трудоустройства
26. Как пройти собеседование в организации: этапы подготовки и модели поведения
27. Деловая оценка работников в организации
28. Социализация и профориентация работников
29. Адаптация работников в организации
30. Основы организации труда в организации
31. Оптимизация численности работников, процедура аутплейсмента
32. Развитие и обучение кадров в организации
33. Организация обучения работников в организации
34. Виды, методы обучения персонала
35. Оценка эффективности обучения работников
36. Управление деловой карьерой персонала организации
37. Алгоритм построения карьеры
38. Управление кадровым резервом
39. Изменение поведения работников в организации
40. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности работников
41. Компетентностный подход в управлении человеческими ресурсами. Модель компетенций. Профессиональный стандарт
42. Денежное и неденежное стимулирование труда
43. Управление системой оплаты труда в организации
44. Модели оплаты труда: классическая и современная практика (на примере организаций)
45. Управление конфликтами в организации
46. Управление стрессами
47. Роль организационной культуры в сплочении коллектива
48. Модель кросс-культурного менеджмента в России
49. Оценка результатов труда работников организации

## 50. Система социально-трудовых отношений в организации

### Пример задания для контрольной работы

Используя приведённую в таблице ниже типологию стилей организационного поведения, подберите примеры возможных организаций (вид деятельности, отраслевая принадлежность и т.д.) и укажите особенности управления человеческими ресурсами в таких условиях.

№ п/п	НАЗВАНИЕ СТИЛЯ	КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА
1	Автократический	Основывается на нормативно закрепляемом единоначалии, жестком подчинении и принуждении
2	Авторитарный	Опирается на добровольное признание и следствие исключительности авторитета, статуса, имиджа
3	Административный	Основывается на регламентации, соблюдении и контроле централизованно установленных процедур
4	Анархический	Стремится к абсолютной децентрализации и полному раскрепощению действий вне рамок законов и норм
5	Бюрократический	Буквально трактует и реализует приоритет средств и методов формальной организации
6	Демократический	Стремится к обеспечению равенства прав и свобод, расширению и активизации деятельности каждого
7	Диктаторский	Максимально узурпирует, жестко и централизованно реализует полномочия в действиях и оценках
8	Коллегиальный	Основывается на обязательности совместного участия в анализе, оценке и выработке вариантов действий
9	Конформистский	Изначально ориентируется на адаптивное поведение, подстройку, приспособление
10	Корпоративный	Создаёт, поддерживает и использует конструктивное взаимодействие индивидуальностей
11	Либеральный	Опирается на приоритет свободы личности и обеспечение максимальной независимости действий
12	Сепаратный	Формирует и использует потенциал разделения, сравнения, противопоставления. Конкуренции

### Пример кейса «Особенности стратегии УЧР в инновационном бизнесе»

Организация по разработке и продаже программного обеспечения появилась в середине 90-х годов, и за счет динамичного развития уже к началу 2000 –х началу заняла серьезную позицию на рынке информационных технологий. На сегодняшний день эта лидеров в софтверном секторе российской компьютерной индустрии. Штат работников - более 700 человек.

Сфера IT характеризуется своей молодостью, а отличительными особенностями является использование интеллектуального труда, привлечение больших финансовых инвестиций и требование высокой отдачи от каждого работника. Основная задача HR –департамента организации – поиск новых специалистов. Несмотря на то, на рынке труда много кандидатов с профильным образованием, профессионалов, необходимых для работы в организации, найти не просто. Выпускники вузов по большей части не имеют опыта работы по специальности, а большинство опытных работают в других компаниях. Высокая динамика развития организации требует не только привлечения новой рабочей силы, но и удержания ценных кадров. Руководство готово обучать новичков и переобучать специалистов из смежных областей. Политика управления человеческими ресурсами построена с учетом потребностей работников и направлена на удержание своих лучших кадров. С этой задачей компания успешно справляется, предоставляя своим работникам одни из лучших условий труда на рынке: высокую заработную плату, интересные проекты, свободный график работы и другое. А вот поиск молодых и новых работников остается важной и нелегкой задачей HR-департамента.

Подбор персонала напоминает непрерывный поток кандидатов: в компании всегда открыты вакансии, а ценные работники перегружены. Чтобы сохранить квалифицированных специалистов от профессионального выгорания, не снижая темпы развития организации, пополнение штата крайне необходимо. Выход один – надо совершенствовать процессы подбора и отбора работников в организацию.

Важно учесть, что в организации окончательное слово принадлежит совету директоров. Поэтому альтернативы, изменения, решения и предложения по управлению человеческими ресурсами могут внедряться только по согласованию с высшим руководством.

#### **Задание:**

1. Каковы особенности разработки стратегии УЧР в инновационных организациях?
2. Что необходимо учитывать при разработке стратегий УЧР в случае привлечения ценных работников и особенностей их интеллектуального труда в организации?
3. Определите алгоритм разработки стратегии УЧР в связи с особенностями управления данной организации и сложившимися условиями на рынке труда

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

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений и владений содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине»

### **Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену/зачету**

1. Сущность и содержание понятия «Человеческие ресурсы» (ЧР): аспекты изучения. Роль ЧР в современных условиях
2. Классификация и концепции управления ЧР
3. Эволюция становления концепции управления ЧР, её содержание и принципиальное отличие.
4. Этапы и персоналии теории человеческих ресурсов.
5. Формирование человеческих ресурсов. Динамика численности населения: демографический аспект
6. Демографическая ситуация в РФ. Основные положения демографической политики РФ.
7. Типы воспроизводства населения, их характеристика. Особенности современного этапа воспроизводства населения.
8. Трудовая миграция: причины, классификация видов и форм миграции.
9. Рынок труда и занятость. Безработица: формы и характеристики. Особенности регулирования процессов на рынке труда в современных условиях.
10. Стратегическое управление человеческими ресурсами. Стратегические и операционные аспекты в разработке кадровых решений в системе управления ЧР.
11. Цель и функции управления ЧР. Подходы к стратегическому управлению человеческими ресурсами



12. Выбор и разработка основных стратегий УЧР: компоненты и примеры
13. Основные факторы, определяющие стратегию управления ЧР.
14. Жизненный цикл организации и управление человеческими ресурсами.
15. Окружающая среда и особенности управления (ЧР). Влияние размера организации на особенности УЧР
16. Кадровая политика и кадровый менеджмент. Цели, задачи, основные этапы разработки кадровой политики.
17. Типы кадровой политики и их характеристика
18. Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления её ЧР.
19. Классификация методов управления ЧР
20. Психологические методы управления человеческими ресурсами
21. Административные и организационно-управленческие методы управления человеческими ресурсами
22. Экономические методы управления человеческими ресурсами
23. Критерии выбора метода управления ЧР
24. Показатели эффективности выбора метода управления ЧР
25. Комплексная оценка эффективности кадровых решений в сфере управления ЧР.
26. Отличия системы управления человеческими ресурсами от традиционной системы управления персоналом
27. Системный подход в УЧР. Классификация методов анализа и построения системы управления человеческими ресурсами организации
28. Цели и функции системы УЧР.
29. Организационная структура УЧР.
30. Организация оплаты труда: подходы и механизмы в современных условиях.
31. Формы и системы оплаты труда
32. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы УЧР

33. Планирование потребности в работниках как вид управленческой деятельности. Виды кадрового планирования
34. Технология и методы набора и отбора кадров в организацию, основные принципы и правила.
35. Источники формирования персонала современной организации: преимущества и недостатки
36. Развитие персонала. Программы по развитию и эффективному использованию персонала организации
37. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала
38. Служба управления ЧР: система задач, функции, направления развития.
39. Оценка результатов деятельности персонала организации
40. Оценка затрат на персонал. Бюджет оплаты труда.
41. Подбор и расстановка персонала в организации
42. Мотивация и стимулирование персонала
43. Понятие организационная культура. Подходы к типологии организационных культур
44. Кросс-культурный менеджмент. Влияние национальных культур на управление человеческими ресурсами
45. Теория человеческого капитала. Основные элементы, составляющие человеческий капитал современного общества (организации)
46. Формы занятости персонала: наемный труд, аутсорсинг, фриланс
47. Влияние глобализации на управление человеческими ресурсами  
Мировой опыт в управлении человеческими ресурсами.
48. Особенности инновационного управления человеческими ресурсами
49. Управление по компетенциям в системе УЧР
50. Международные организации в системе управления человеческими ресурсами. Роль, цели и задачи Международной организации труда
51. Введение в организацию, адаптация новых сотрудников
52. Текучесть кадров: определение, причины и последствия для бизнеса
53. Процедура прекращения трудовых отношений

54. Заработная плата и структура доходов работников.
55. Трудовое законодательство, социальные гарантии. Работа с эмигрантами.
56. Национальная специфика управления человеческими ресурсами и социальной ответственности бизнеса и государства.
57. Управление изменениями и управление человеческими ресурсами.
58. Повышение квалификации работников и профессиональное обучение
59. Практическое значение теории интеллектуального капитала и его отдельных компонент.
60. Транснациональные компании: особенности отбора и приема на работу, планирования карьеры, повышения квалификации работников

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки владений, умений, знаний, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы:**

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Контрольные задания
<b>УК-9</b>	Способность к индивидуальной и командной работе, социальному взаимодействию, соблюдению этических норм в межличностном профессиональном общении	<p>1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, эффективно взаимодействует с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы.</p> <p>2. Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении.</p> <p>3. Понимает и учитывает особенности поведения участников команды для достижения целей и задач</p>	<p><b>1. Мини-кейс.</b> Менеджер по персоналу крупной компании разработал предложения по совершенствованию сферы планирования и развития карьеры. Ему поручено проинформировать о новых требованиях представителей 12 филиалов с целью внедрения новых программ планирования карьеры. Задание: 1. Какие коммуникационно-информационные ресурсы необходимо задействовать для наиболее эффективного взаимодействия со структурами компании? 2. В чем преимущества информационных источников, которые Вы предлагаете? 3. Каким образом построить</p>

		<p>в профессиональной деятельности.</p>	<p>совместную работу для достижения оптимального и быстрого результата по внедрению новой практики?</p> <p><b>2. Ситуационная задача.</b> Прочитайте ситуацию, в которой следовало бы уточнить уместность применения местоимений Ты? или Вы? Данный выбор касается применения норм делового служебного этикета. Выскажите свое отношение к поднятой проблеме.</p> <p>1. Руководитель запрещает персоналу обращаться друг к другу на «вы». Даже к нему самому требует такого же обращения. Это вызывает смущение у работников, так как в организации работают люди разных поколений. А к клиентам очень важно обращаться на «Вы», такое же обращение необходимо применять ко всем внешним представителям. Что можно наблюдать в данной организации?</p> <p>1. Особенности корпоративной этики? 2. Специфику стиля управления руководителя? 3. Попытку искусственно поддерживать дружественность в отношениях? 4. Следование стереотипам в поведении? 5. Что то ещё...?</p> <p>Обоснуйте свою позицию и выскажите свое отношение к данной ситуации. Считаете ли Вы допустимой такую ситуацию?</p> <p><b>3. Ситуационная задача.</b> Обоснуйте, в каких условиях действия руководителей по отношению к своим работникам/ участникам команды могут считаться как целесообразные?</p> <p>а) регулярно контролировать</p>
--	--	---	---

			<p>деятельность работников, но не вмешиваться в их работу; б) контролировать работу подчиненных от случая к случаю; в) осуществлять контроль постоянно и жестко</p> <p>Задание: 1. Какие методы позволяют выявлять особенности поведения работников 2. Укажите показатели, которые характеризуют эффективность совместной работы 3. Какие действия в сфере управления людьми считаются наиболее целесообразными с точки зрения достижения совместных целей и задач?</p>
<b>ПКН-4</b>	<p>Владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач</p>	<p>1. Анализирует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах.</p> <p>2. Применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации.</p> <p>3. Владеет навыками анализа принципов и основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения.</p>	<p><b>1. Ситуационная задача.</b> Одной из основных задач региональной инновационной политики является поддержка разработок в сфере высоких технологий с целью производства на их основе импортозамещающих товаров и услуг, создание условий для привлечения зарубежных инвестиций. Задание: 1. Какие преобразования на рынке труда должны произойти в данных условиях? 2. Укажите систему мер по обеспечению экономики человеческими ресурсами соответствующего качества, позволяющих достигнуть поставленных целей? 3. Определите основные источники привлечения человеческих ресурсов для решения задач по инновационным преобразованиям в экономике</p> <p><b>2. Тест.</b> Разработка стратегии управления человеческими ресурсами в первую очередь опирается на:</p> <p>А) концепцию управления производством  Б) философию организации  В) технологии управления человеческими ресурсами  Г) стратегию организации</p>

			<p>Д) методы управления человеческими ресурсами</p> <p><b>3.Мини-кейс.</b> В крупной российской компании с развитой филиальной сетью работает более 1000 человек. Текучесть персонала на уровне 5–6% в год. Управление построено по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. В компании полная налоговая прозрачность. В настоящее время компания переживает период бурного роста, т.е. ежемесячно набирают персонал порядка 10–15 человек на самые разные позиции. На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации.</p> <p>Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Предложите принципы формирования и структуру пакета немонетарной системы мотивации с целью совершенствования компенсационной политики.</li> <li>Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?</li> <li>Каковы риски и преимущества использования немонетарного стимулирования?</li> </ol>
<b>Профиль «Менеджмент в спорте»</b>			
<b>ПКП-2</b>	Способность управлять персоналом, задействованном в реализации спортивной деятельности	<ol style="list-style-type: none"> <li>Обосновывает выбор тактических решения в процессе управления персоналом функциональных подразделений спортивных организаций.</li> <li>Использует эффективные методы управления персоналом в процессе планирования и организации спортивных событий.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Тест.</b> К основным принципам управления в спортивной организации относятся: <ol style="list-style-type: none"> <li>альтернативность</li> <li>нормирование</li> <li>концентрация</li> <li>иерархичность</li> <li>регулируемость</li> </ol> </li> <li><b>Тест.</b> Современными социально-психологическими методам в управлении персоналом в спорте являются:</li> </ol>

		3 Разрабатывает рекомендации по обеспечению безопасности персонала и участников спортивных мероприятий.	<p>А) социальное нормирование поведения  Б) социальное регулирование  В) материальное стимулирование  Г) правовое координирование  Д) формирование трудового поведения</p> <p><b>3. Тест.</b> Требования к безопасности на спортивном объекте во время проведения спортивного соревнования указываются в таком разделе положения о соревновании, как..</p> <p>А) обеспечение безопасности участников и зрителей  Б) главная судейская коллегия и мандатная коллегия  В) регламент (программа) соревнований  Г) требования к участникам соревнования  Д) приказ (распоряжение) главного судьи</p>
<b>Профиль «Менеджмент организации»*, «Управление бизнесом (на английском языке)»**</b>			<b>«Управление бизнесом»**</b>
<b>ПКП-2*</b>	Способность организовывать операционную деятельность организации с использованием процессного и проектного подходов	<p>3. Проводит исследование операционной деятельности организации и совершенствует ее на основе процессного и проектного подходов.</p> <p>4. Проводит экспресс-анализ финансово-экономического положения компании.</p>	<b>1. Мини-кейс.</b> Руководители верхних уровней управления строительной компании непрерывно заняты в совещаниях. Оперативные дела запущены и поддерживаются авральными методами. Новых решений не возникает. По итогам совещаний менеджеры возвращаются к своим делам дезориентированными, поскольку обсуждение производственных вопросов не завершено, вал текущих задач возвращает к обыденному поведению, которое уже никого не устраивает. Подчиненные в ожидании указаний занимаются своими личными делами. Отношения с клиентами «охлаждаются». Объемы продаж снижаются... Провести анализ операционной деятельности
<b>ПКП-2**</b>	Способность организовывать операционную деятельность компаний с использованием процессного и проектного подходов	<p>1.Проводит исследование операционной деятельности организации и совершенствует ее на основе процессного и проектного подходов.</p> <p>2.Проводит экспресс-анализ финансово-экономического положения компании.</p>	

			<p>компании и выдвинуть предложения по их совершенствованию.</p> <p><b>2. Мини-кейс.</b> Сотрудники отдела качества компании, производящей лестницы из дерева, решают спорные вопросы и ориентированы на исполнение принятых обязательств любой ценой. Они допускают внеплановое повышение себестоимости за счет неучтенных (и неоплаченных) работ и материалов. Это приводит к нецелевому использованию ресурсов компании. Уменьшение степени удовлетворенности клиентов приводит к снижению имиджа компании на рынке.</p> <p>Провести анализ положения компании и сделать предложения по улучшению ситуации.</p>
<p><b>Профиль «Менеджмент организации»*, «Управление бизнесом»**, «Управление бизнесом (на английском языке)»**</b></p>			
<b>ПКП-4*</b>	Способность участвовать в разработке программ развития организации, обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием деятельности организации	<p>3. Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации.</p> <p>4. Применяет современные модели развития и управления организацией.</p>	<p><b>1. Мини-кейс.</b> Действия подразделений компании, занимающейся проектированием и монтажом вентиляционных и отопительных систем, не согласованы. Обнаруживается, что в некоторых деятельности отделы дублируют друг друга. Так, например, маркетологи одного и того же отдела независимо друг от друга заключили контракты с одним и тем же рекламным агентством на одну и ту же продукцию... дважды оплатив ее. Договоренности одних подразделений компании впоследствии не поддерживаются другими подразделениями. Объемы продаж снижаются, взаимные обвинения захлестывают</p>
<b>ПКП-4**</b>	Способность участвовать в разработке программ развития компании, разработке обоснований проектов и управленческих решений,	<p>1. Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации.</p> <p>2. Применяет современные модели развития и управления организацией.</p>	



	связанных с развитием бизнеса		<p>компанию, хорошие сотрудники уходят из нее.</p> <p>Разработать предложения по новой иерархической структуре организации.</p> <p><b>2. Мини-кейс.</b> За годы существования компании по производству бытовой химии количество ее продуктов непомерно выросло. Это создает трудности как отделам продаж (им все труднее говорить о своем продукте), так и клиентам (им все труднее выбирать продукты из широкого ряда). Объемы продаж снижаются, зарплаты работников «заморожены», хорошие работники уходят из компании.</p> <p>Разработать предложения по развитию и управлению организацией.</p>
<b>Профиль «Логистика»</b>			
<b>ПКП-5</b>	Способность к разработке экономико-математических моделей логистических бизнес-процессов и их внедрению в деятельность предприятий	<p>5. Применяет современные методики управления бизнес-процессами, происходящими в компаниях, генерирующих материальные и информационные потоки и использующих логистические услуги.</p> <p>6. Использует доступные способы разработки экономико-математических моделей для совершенствования логистических бизнес-процессов.</p> <p>7. Демонстрирует навыки оптимизации логистики в компаниях различной отраслевой направленности.</p> <p>8. Применяет современные модели развития и управления логистикой.</p>	<p><b>1. Тест.</b> При внедрении процессного подхода, для целей управления должны быть:</p> <p>а) Разработаны должностные инструкции руководителей.</p> <p>б) Разработаны и внедрены регламенты деятельности руководителей всех уровней по непрерывному улучшению процессов на основе цикла PDCA.</p> <p>в) Разработаны KPI по каждому процессу.</p> <p>г) Созданы формы управленческой отчетности по всем бизнес-процессам.</p> <p><b>2. Тест.</b> Имитационное моделирование связано с абстракцией:</p> <p>а) «белый ящик»;</p> <p>б) «черный ящик»;</p> <p>в) «серый ящик».</p> <p><b>3. Тест.</b> Какой показатель является основным для анализа систем логистики:</p>

			<p>А) Предельные издержки транспорта  Б) Общие издержки  В) Производственные издержки  Г) Постоянные издержки складского хозяйства</p> <p><b>4. Тест.</b> При внедрении процессного подхода действует следующая система мотивации:</p> <p>А) Владельцы процессов депремируются в случае снижения эффективности процессов.  Б) Владельцы процессов депремируются в случае невыполнения плана по результативности бизнес-процесса.  В) Разработана системы премирования руководителей и сотрудников подразделений на основе КРІ.  Г) Разработана и внедрена мотивации владельцев процессов в зависимости от улучшения показателей процессов, основанная на анализе экономического эффекта от улучшения.  Д) Владельцы процессов премируются в случае повышения эффективности процессов.</p>
--	--	--	---

### Пример экзаменационного билета

#### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №

по дисциплине: «Управление человеческими ресурсами»

1. Какова роль международных организаций в управлении человеческими ресурсами? Приведите примеры международных организаций, деятельность которых связана с управлением человеческими ресурсами (20б.).

2. В чём заключаются особенности управления человеческими ресурсами на различных этапах жизненного цикла организации? Раскройте

функции УЧР, применительно к каждому этапу, приведите примеры (20 баллов)

### 3. Ситуационная задача (20б.)

В компании, занимающейся закупками и последующей оптовой торговлей компьютерной техникой, работают два специалиста, получающие должностные оклады, и месячные премии в размере до 40% оклада и пять коммерческих агентов, занятых продажами розничным продавцам и получающие комиссионные в размере 10% от суммы продаж. Цены на реализуемые компьютеры и комплектующие к ним устанавливает Генеральный директор.

Анализ финансовых результатов за последние шесть месяцев показал, что прибыльность организации стала сокращаться, несмотря на постоянный рост объемов реализации и сохранение товарных запасов на одном уровне, и что, кроме того, увеличились сроки сбора дебиторской задолженности. Специалисты по закупкам в течение всех шести месяцев получали 40% премию, однако их вознаграждение составляло только 40% от среднего дохода коммерческого агента.

#### **Задание:**

1. Проанализируйте состояние системы вознаграждения в организации? Чем можно объяснить достигнутые результаты?
2. Как система компенсации связана с результатами работы?
3. Что, по Вашему мнению, можно было бы предложить для развития системы вознаграждения в данной организации, чтобы повысить мотивацию работников и их вовлеченность в дела организации?

#### **Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и владений**

Приказ от 23.03.2017 №0557/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете».

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

### **Нормативные акты**

- 1) Конституция Российской Федерации
- 2) Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (с изм. и доп.)

### **основная литература:**

1. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н. Д. Гуськова, И. Н. Краковская, А. В. Ерастова, Д. В. Родин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 212 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-04759-2. — ЭБС Юрайт. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/438218> (дата обращения: 07.11.2019). - Текст: электронный.

2. Управление человеческими ресурсами = Human Resource Management: учебник для бакалавров / С.-Петербур. гос. ун-т экономический университет; под ред. И.А. Максимцева, Н.А. Горелова - М.: Юрайт, 2013, 2014 - 526 с. - Текст : непосредственный.

Управление человеческими ресурсами: учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — ЭБС Юрайт. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/446580> (дата обращения: 07.11.2019). - Текст: электронный.

3. Валишин Е.Н. Теория и практика управления человеческими ресурсами: учебное пособие/ Е.Н. Валишин, И.А. Иванова, В.Н. Пуляева. - Москва: КноРус, 2018. - 128 с. – ISBN 978-5-4365-2740-6. — ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/930488> (дата обращения: 08.11.2019). — Текст: электронный.

### **дополнительная литература**

4. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / В.М. Маслова - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юрайт, 2019. - 432 с. – (Бакалавр. Академический курс). - Текст: непосредственный. – То же. – 2019. – ЭБС Юрайт. – URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/429092> (дата обращения: 25.10.2019). - Текст: электронный.

5. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие для студ. вузов, обуч. по спец. "Менеджмент организации" и "Управление персоналом" / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова; Гос. ун-т управления. - Москва: Кнорус, 2016. - 358 с. - Текст: непосредственный. - То же. - 2019. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/931301> (дата обращения: 25.10.2019). — Текст: электронный.

6. Управление человеческими ресурсами организации: учебник / под ред. Ю.Г. Одегова, М.В. Полевой, В.С. Половинко. — Москва: КноРус, 2019. — 583 с. — (Магистратура). — ISBN 978-5-406-06837-3. — ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/931990> (дата обращения: 08.11.2019). — Текст: электронный.

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

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://www.biblio-online.ru/>
6. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
7. Человеческие ресурсы. Портал <http://www.rhr.ru>

8. Министерство труда и социальной защиты РФ <http://www.rosmintrud.ru>
9. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
10. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>
11. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки <https://dvs.rsl.ru/>

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

Самостоятельное изучение дисциплины «Управление человеческими ресурсами» рекомендуется начать с уяснения теоретических основ, затем перейти к изучению различных концепций и моделей УЧР, применяемых как в России, так и за рубежом. В целях успешного освоения учебного курса студенту необходимо периодически после изучения очередной темы обращаться к самоконтролю с использованием имеющихся экзаменационных вопросов.

Студентам при подготовке следует использовать нормативные документы Финансового университета, а именно, - Примерные методические рекомендации для студентов бакалавриата по освоению дисциплин образовательных программ высшего образования в соответствии с распоряжением Финуниверситета от 14.05.2014 г. №256; Положения о реферате, эссе, контрольной работе, домашнем творческом задании студента по дисциплине (модулю), утвержденные приказом Финуниверситета от 01.04.2014 г. №611/о.

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

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

Windows Microsoft Office,

Антивирус ESET Endpoint Security

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные

справочные системы:

Справочная правовая система «КонсультантПлюс»  
(<http://www.consultant.ru>).

Справочная правовая система «Гарант» (<http://www.garant.ru>).

Информационно-образовательный портал Финансового университета. -  
<http://portal.ufrf.ru>.

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации – не предусмотрено.

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

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» необходимо использовать аудитории, оснащенные компьютером и видеопроцессором для демонстрации презентаций, компьютерный класс с доступом в Интернет.