

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

---

**ЛИПЕЦКИЙ ФИЛИАЛ**

Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные дисциплины»

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Липецкого  
филиала Финуниверситета



Н.Н. Нестерова  
«01» сентября 2021 г.»

**Кадильникова Л.В.**

**Управление человеческими ресурсами**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
38.03.02 – Менеджмент профиль «Менеджмент и управление  
бизнесом»  
(очная форма обучения)

*Рекомендовано Ученым советом Липецкого филиала Финуниверситета  
Протокол № от 28 августа 2021 года*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и общегуманитарные дисциплины»  
протокол № от 26 июня 2021 года*

*Липецк 2021*

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины	3
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	3
4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)	5
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	5
5.1. Содержание дисциплины	5
5.2. Учебно-тематический план	6
5.3. Содержание практических и семинарских занятий	7
6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	9
6.1. Формы внеаудиторной самостоятельной работы	9
6.2. Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы	11
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	17
7.1. Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины	17
7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания	17
7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений	19
7.4. Примеры практико-ориентированных заданий	25
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	31
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	32
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	33
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	35
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	36

## 1. Наименование дисциплины:

«Управление человеческими ресурсами»

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

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» обеспечивает инструментарий формирования следующих компетенций

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями
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	<b>Знать:</b> основные виды управленческих стратегий, подходы к выработке совместных стратегических решений с учетом коллегиального мнения и стремления к эффективной работе в команде <b>Уметь:</b> взаимодействовать с участниками команды, выстраивая конструктивные отношения с целью достижения высокой результативности в совместной деятельности
		2. Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении	<b>Знать:</b> нормы и стандарты этического поведения <b>Уметь:</b> выстраивать межличностные отношения на основе соблюдения этических норм и стандартов делового поведения
		3. Понимает и учитывает особенности поведения участников команды для достижения целей и задач в профессиональной	<b>Знать:</b> типы и модели поведения людей, демонстрируемые ими в деловом межличностном общении и совместной профессиональной деятельности

		деятельности	<b>Уметь:</b> использовать в профессиональной деятельности при достижении общих целей и задач особенности поведения участников команды
ПКН-4	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	<b>Знать:</b> сущность, характеристики и структуру рынка труда, его основные элементы и функции <b>Уметь:</b> выявлять закономерности развития рынка труда и понимает специфику регулирования отношений с учетом спроса и предложения
		2. Применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации	<b>Знать:</b> сущность управления человеческими ресурсами и их значение в достижении стратегических целей организации <b>Уметь:</b> разрабатывать кадровые стратегии в организации, сопряженные с достижением перспективных долговременных целей организации
		3. Владеет навыками анализа принципов и основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения	<b>Знать:</b> специфику компенсационной политики в организации, ее основные принципы и направления <b>Уметь:</b> разрабатывать компенсационные предложения для работников в организации с учетом ее экономического положения и рисков

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» является дисциплиной модуля профиля.

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

Таблица 2

Очная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 2 (в часах)
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	<b>3 з.е. 108</b>	<b>108</b>
<b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
Лекции	16	16
Практические и семинарские занятия, т.ч.	34	34
занятия в интерактивной форме	25	25
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>58*</b>	<b>58*</b>
<b>Вид текущего контроля</b>	Домашнее творческое задание	Домашнее творческое задание
<b>Вид промежуточной аттестации</b>	зачет	зачет

\* - в том числе промежуточная аттестация (зачет) – 2 часа

### 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. Сущность и эволюция понятия «человеческие ресурсы»

Понятие «человеческие ресурсы», а также его эволюция. Сущность таких понятий как «персонал», «трудовые ресурсы», «рабочая сила», «кадры», «человеческий капитал». Основные этапы эволюции человеческих ресурсов.

##### Тема 2. Процесс формирования человеческих ресурсов

Понятие и функционирование рынка труда. Структура трудовых ресурсов. Основные формы занятости населения. Миграционные процессы на рынке труда.

##### Тема 3. Документационное обеспечение системы управления человеческими ресурсами

Сущность основных методов управления человеческими ресурсами. Нормативно-правовая документация в системе управления человеческими ресурсами. Методическое обеспечение системы управления человеческими

ресурсами. Перечень и характеристика основных документов, имеющих отношение к человеческим ресурсам компании.

#### **Тема 4. Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами**

Типы кадровой политики и процесс ее формирования.

Характеристика основных стратегий управления человеческими ресурсами. Их взаимосвязь со стратегией компании. Этапы разработки стратегии управления человеческими ресурсами. Критерии выбора стратегии.

#### **Тема 5. Планирование и обеспечение потребности в человеческих ресурсах организации**

Сущность процесса планирования потребности в кадрах. Характеристика внешних и внутренних источников привлечения работников в организацию. Процедура и основные методы подбора и отбора работников. Разновидности тестов и интервью при отборе персонала. Понятие и этапы трудовой адаптации вновь принятых в организацию работников.

#### **Тема 6. Деловая оценка и развитие человеческих ресурсов**

Понятие и основные методы деловой оценки персонала в компании. Процедура проведения и основные результаты деловой оценки человеческих ресурсов. Процесс обучения и планирование карьеры как основные элементы развития человеческих ресурсов организации. Характеристика основных видов, форм и методов обучения персонала. Принципы профессионально-квалификационного продвижения работников в организации. Работа с кадровым резервом.

### **5.2. Учебно-тематический план**

Таблица 3

(очная форма обучения)

№ п/ п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоёмкость в часах						Формы текущего контроля успеваем ости
		Всего	Аудиторная работа				Самосто ятельная работа	
			Об- щая	Лек- ции	Семи- нарские занятия	Занятия в интер- активных формах		
1	Сущность и эволюция понятия «человеческие ресурсы»	14	6	2	4	4	8	Тестиро- вание Опрос. Доклады.
2	Процесс формирования	14	6	2	4	4	8	Тестирова -ние

	человеческих ресурсов							Опрос. Доклады с использованием презентаций
3	Документационное обеспечение системы управления человеческими ресурсами	14	6	2	4	4	8	Опрос. Доклады с использованием презентаций
4	Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами	24	12	4	8	8	12	Опрос. Доклады с использованием презентаций
5	Планирование и обеспечение потребности в человеческих ресурсах организации	18	8	2	6	6	10	Опрос, ситуационные задачи, кейсы
6	Деловая оценка и развитие человеческих ресурсов	24	12	4	8	8	12	Опрос. Доклады с использованием презентаций
	<b>ИТОГО</b>	<b>108</b>	<b>50</b>	<b>16</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>58</b>	

### 5.3. Содержание практических и семинарских занятий

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9	Формы проведения занятий
Сущность и эволюция понятия «человеческие ресурсы»	1. Теории управления о роли человека в организации 2. Человеческие ресурсы, персонал и трудовой потенциал организации 3. Философия управления человеческими ресурсами 4. Концепция управления человеческими	Устный опрос, работа с интернет-источниками

	<p>ресурсами</p> <p>5.Закономерности и принципы управления человеческими ресурсами</p> <p>6.Управление человеческими ресурсами и управления персоналом</p> <p>7.Методы управления человеческими ресурсами</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b></p> <p>3, 4, 5</p>	
Процесс формирования человеческих ресурсов	<p>1. Демографические тенденции на рынке труда</p> <p>2.Рынок труда и занятость населения</p> <p>3.Влияние глобализации на российский рынок труда</p> <p>4.Государственная система управления трудовыми ресурсами</p> <p>5. Миграционные процессы на рынке труда</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b></p> <p>1, 3, 4, 5</p>	Устный опрос, групповое решение кейс
Документационное обеспечение системы управления человеческими ресурсами	<p>1. Сущность и содержание основных организационных документов в системе УЧР</p> <p>2. Сущность и содержание основных распорядительных документов в системе УЧР</p> <p>3. Перечень и содержание документов по личному составу работников</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b></p> <p>1, 2, 3, 4, 5</p>	Тестирование, устный опрос, работа с интернетисточникам
Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами	<p>1.Кадровая политика как основа формирования стратегии управления человеческими ресурсами</p> <p>2.Система стратегического управления человеческими ресурсами</p> <p>3.Кадровый потенциал организации, управление его развитием</p> <p>4.Интеллектуальный, социальный и человеческий капитал</p> <p>5.Теория человеческого капитала и использование человеческих ресурсов</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b></p> <p>1, 2, 3, 4, 5, 6</p>	Доклады на круглом столе, групповое решение кейс
Планирование и обеспечение потребности в человеческих ресурсах организации	<p>1.Технологии отбора и подбора работников в организации</p> <p>2.Современные методы найма и отбора работников</p> <p>3.Секреты успешного трудоустройства</p> <p>4.Как пройти собеседование в организации: этапы подготовки и модели поведения</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b></p>	Устный опрос, разбор ситуационных задач

	1, 3, 4, 5	
Деловая оценка и развитие человеческих ресурсов	1. Развитие и обучение кадров в организации 2. Организация обучения работников в организации 3. Виды, методы обучения персонала 4. Оценка эффективности обучения работников 5. Управление деловой карьерой персонала организации 6. Алгоритм построения карьеры 7. Управление кадровым резервом <b>Рекомендуемые источники:</b> 1, 2, 3, 4, 5	Тестирование, работа с интернетисточникам

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

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

Таблица 5.

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Сущность и эволюция понятия «человеческие ресурсы»	Развитие теории управления человеческими ресурсами. Модели и концепции управления человеческими ресурсами.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с конспектом лекции;</li> <li>- работас электронной библиотечной системой;</li> <li>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;</li> <li>- подготовка к опросу</li> </ul>
Процесс формирования человеческих ресурсов	Динамика демографических процессов. Трудовая миграция: причины и последствия. Баланс численности трудовых ресурсов. Институциональные основы рынка труда. Внутренний рынок труда и его взаимосвязи	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с конспектом лекции;</li> <li>- работас электронной библиотечной системой;</li> <li>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;</li> <li>- подготовка к</li> </ul>

		<p>опросу;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- подготовка к решению ситуационных задач.</li> </ul>
Документационное обеспечение системы управления человеческими ресурсами	Локальные нормативные акты в системе УЧР, их классификация. Принципы и логика локального нормотворчества. Правовой механизм УЧР организации.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с конспектом лекции;</li> <li>- работа с электронной библиотечной системой;</li> <li>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;</li> <li>- подготовка к тестированию.</li> </ul>
Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами	<p>Инновации в УЧР. Этапы разработки стратегии УЧР. Показатели и критерии оценки стратегии УЧР.</p> <p>Субъекты и объекты кадровой политики. Типы кадровой политики: пассивная, активная, реактивная, превентивная кадровая политика.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с конспектом лекции;</li> <li>- работа с электронной библиотечной системой;</li> <li>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;</li> <li>- подготовка к выступлению с докладом;</li> <li>- подготовка к решению ситуационных задач.</li> </ul>
Планирование и обеспечение потребности в человеческих ресурсах организации	<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с конспектом лекции;</li> <li>- работа с электронной библиотечной системой;</li> <li>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;</li> <li>- подготовка к решению ситуационных задач</li> </ul>
Деловая оценка и развитие человеческих ресурсов	<p>Профессиональное развитие как направление кадровой политики. Организационные основы управления развитием персонала. Технологии и</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с конспектом лекции;</li> <li>- работа с электронной</li> </ul>

	механизмы регулирования профессионального развития персонала Формализация и обработка информации для оценки персонала. Средства обеспечения технологии оценки.	библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию.
--	---	--

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

В соответствии с учебным планом в течение 2-го семестра обучения студентам в рамках изучения материала по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» необходимо подготовить домашнее творческое задание.

### **Порядок выполнения, рецензирования и собеседования по домашнему творческому заданию.**

#### **Цели и задачи выполнения домашнего творческого задания**

Целью выполнения домашнего творческого задания является углубление и систематизация теоретических знаний студентов по наиболее важным разделам и темам дисциплины и формирование навыков исследовательской деятельности. Поэтому в работе сочетаются методы предметно-содержательной и методолого-методической направленности. Акцент на аналитико-исследовательской подготовке достигается за счет изучения проблематики исследований в области управления человеческими ресурсами.

Задачей выполнения домашнего творческого задания является формирование у студентов:

- 1) умения проводить подбор и анализ литературных источников по исследуемой проблематике;
- 2) навыков самостоятельной работы с использованием системного и комплексного подходов;
- 3) навыков творческого усвоения и научно обоснованного использования научной и методической литературы, статистических материалов и специализированных изданий.

#### **Основные требования к выполнению домашнего творческого задания**

Основными требованиями к выполнению домашнего творческого задания являются:

- 1) максимальная самостоятельность студента при выполнении работы;

- 2) творческий подход к исследуемой проблеме;
- 3) умение увязать теоретические вопросы с практической деятельностью отдельных промышленных фирм, государственных и финансовых структур, а также различных коммерческих организаций.

Домашнее творческое задание должно раскрывать содержание (специфику) элементов управления человеческими ресурсами на материалах конкретной организации и включать логично построенное самостоятельное исследование.

Теоретические вопросы темы следует подробно изучить самостоятельно, разделить их на 3-4 пункта и изложить в письменном виде. Обязательно следует дать определения, раскрывающие сущность основных экономических категорий, затрагиваемых в изучаемой тематике. Допускается использование таблиц для демонстрации динамического характера изучаемого явления или процесса. Все ответы на поставленные к ситуации вопросы должны быть четко аргументированы студентом.

Домашнее творческое задание представляет собой работу творческого характера.

Отличительными особенностями выполнения ДТЗ являются:

- высокая степень самостоятельности,
- умение логически обрабатывать материал, сравнивать, сопоставлять и обобщать материал,
- классифицировать материал по тем или иным признакам,
- высказывать своё отношение к описываемым явлениям и событиям, давать собственную оценку какой-либо работы и др.

Домашнее творческое задание студента должно включать:

- описание цели и задач работы;
- круг рассматриваемых проблем и методы их решения;
- результаты анализа используемого материала, их интерпретация и общие выводы.

При выполнении ДТЗ используются современные информационные средства поиска, обработки и анализа материала, базы данных

Видами домашних творческих заданий, выполненных индивидуально, могут быть:

- самостоятельно выполненное исследование по определенной теме на основе изучения научной и учебной литературы, статистической информации, периодических изданий и др. (например, проблема безработицы и др.), т.е. Вы, по сути, используете результаты чужих исследований, которые уже опубликованы, но интерпретируете по-своему;
- самостоятельно выполненное исследование по определенной теме курса на примере конкретного субъекта экономики. Необходимо использовать документы, отчеты фирмы, статистическую информацию. Этот материал вы сможете использовать для подготовки научного доклада на семинаре, конференции и т.п.

- разработка *кейсов или нескольких ситуационных задач* для их последующего использования для аудиторной работы и обсуждения на семинарах на основе собранного фактологического материала (из журналов, газет, видеороликов) или из собственного практического опыта.
- Подготовка презентации по теме домашнего творческого задания (не менее 15 слайдов).

### **Структура и содержание домашнего творческого задания**

Домашнее творческое задание должно включать введение, основную часть и заключение, список использованных источников и приложение.

Во введении дается краткая характеристика рассматриваемой проблемы и раскрывается ее современное состояние, указываются актуальность выбранной темы, цель и задачи, объект и предмет исследования, выполненные разработки и элементы новизны, привнесенные в процессе написания работы, а также перечисляются проблемы, которые необходимо решить в рамках проработки выбранной темы.

Основная часть содержит вопросы, предусмотренные планом работы. Вначале рассматриваются теоретические положения, раскрывающие сущность исследуемой проблемы, а затем анализируются материалы, характеризующие практическую сторону объекта исследования. Данный раздел необходимо проиллюстрировать таблицами, схемами, диаграммами, графиками. В расчетной части нужно привести формулы, нормативные и статистические материалы, необходимые для обоснования отдельных теоретических положений и выводов. При использовании материалов из источников следует делать сноски с указанием автора, названия и года издания книги.

Самостоятельное выполнение домашнего творческого задания предусматривает привлечение и анализ материалов о деятельности организации в области управления человеческими ресурсами (подразделения организации) за два–три последних года. В конце подводятся итоги по основной части работы.

В заключении формулируются выводы и предложения. Предложения по совершенствованию деятельности организации (подразделения организации) должны быть конструктивными и финансово обоснованными. Если реализация предложений сопряжена с дополнительными инвестициями, то следует указать реальность их получения.

В список использованных источников включаются источники, которые действительно использовались при выполнении работы. Каждый источник должен иметь полные выходные данные.

Приложение содержит вспомогательный материал, не включенный в основную часть контрольной работы. Также в приложение выносятся слайды из презентации по теме задания.

## **Выбор варианта домашнего творческого задания**

Варианты домашнего творческого задания соответствуют порядковому номеру студента в учебном журнале.

## **Оформление домашнего творческого задания**

Домашнее творческое задание должно содержать титульный лист, содержание (план работы), введение, основную часть, заключение, список использованных источников и приложение. Объем задания должен составлять не менее 15 страниц машинописного текста (кроме титульного листа, содержания и списка источников с приложением).

На титульном листе указываются кафедра, номер варианта, фамилия, имя, отчество студента, курс, группа, номер личного дела, фамилия и инициалы преподавателя.

При оформлении домашнего творческого задания необходимо выполнять следующие требования:

- формат листа – А4;
- текстовый редактор – MS Word любой версии;
- гарнитура шрифта – TimesNewRoman, размер шрифта – 14;
- межстрочный интервал – полуторный, абзацный отступ – 1,25 см, выравнивание – по ширине, допускаются переносы в словах;
- размеры полей: левое и верхнее – 2,5 см, нижнее – 2,0, правое – 1 см;
- печать – на одной стороне листа;
- все страницы, за исключением титульного листа, нумеруются, нумерация – снизу по центру;
- схемы, диаграммы, графики именуются рисунками и имеют сквозную нумерацию;
- выравнивание подрисуночных подписей — по центру;
- номер таблицы указывается справа, а ее название – по центру вверху таблицы;
- формулы и математические выражения создаются с использованием встроенного в MS Word редактора формул Equation (для стилового оформления формул можно использовать встроенные стандартные настройки формульного редактора);
- выравнивание математических выражений – по центру;
- при наличии нумерованных выражений выравнивание номеров осуществляется по правому краю, при этом формула должна располагаться по центру;
- на последней странице контрольной работы указывается дата ее выполнения и проставляется подпись.

Содержание, введение, заключение, список использованных источников, приложение являются заголовками структурных элементов

работы. Их следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать заглавными буквами, не подчеркивая и не нумеруя. Параграфы тоже являются заголовками структурных элементов домашнего творческого задания, но они должны иметь цифровое обозначение.

Отдельные положения домашнего творческого задания могут быть проиллюстрированы таблицами и рисунками, которые должны оформляться в соответствии с общепринятыми правилами. Каждая таблица или рисунок должны иметь номер и название, структурно и логически вписываться в текст работы. В тексте обязательно должна быть ссылка на таблицу (рисунок).

При оформлении домашнего творческого задания сокращения слов и словосочетаний не допускаются, за исключением аббревиатур и общепринятых сокращений.

Список источников приводится в алфавитном порядке по фамилиям авторов учебников, монографий или статей в научных журналах. Алфавитный порядок книг, подготовленных коллективом авторов (под редакцией, с ответственным редактором и т.п.), определяется по названию книги.

Библиографическое описание источника включает фамилию автора (авторов) и его (их) инициалы, полное наименование источника, вид издания, место издания, наименование издательства, год издания и количество страниц. Интернет-сайты, использованные при написании ДТЗ, указываются после учебной литературы.

### **Представление домашнего творческого задания на проверку**

Выполненное и правильно оформленное домашнее творческое задание должно быть сброшюровано или помещено в канцелярскую папку и представлено на проверку преподавателю в установленные учебным планом сроки.

Студент, не представивший в установленные сроки домашнее творческое задание, не допускается к сдаче экзамена по дисциплине.

### **Варианты домашнего творческого задания**

1. Современные технологии в управлении людьми в организации
2. Государственная система управления трудовыми ресурсами
3. Методы управления человеческими ресурсами
4. Система управления человеческими ресурсами организации (цели, функции)
5. Обеспечение системы управления персоналом (кадровое, информационное, нормативно-методическое)
6. Кадровая политика организации как основа формирования стратегии управления человеческими ресурсами
7. Система стратегического управления человеческими ресурсами
8. Маркетинг персонала

9. Планирование и прогнозирование потребности организации в человеческих ресурсах
10. Кадровый потенциал организации, управление его развитием
11. Метод SWOT для выработки стратегии управления персоналом
12. Технологии отбора и подбора персонала в организации
13. Современные источники поиска и найм персонала
14. Деловая оценка персонала в организации
15. Адаптация персонала организации
16. Основы организации труда персонала
17. Высвобождение персонала
18. Развитие и обучение персонала
19. Организация процесса обучения персонала
20. Виды, методы обучения персонала
21. Управление деловой карьерой персонала организации
22. Управление кадровым резервом
23. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала
24. Материальное и нематериальное стимулирование персонала
25. Управление системой оплаты труда в организации
26. Модели оплаты труда: классическая и современная практика (на примере организаций)
27. Кадровый аудит и контроллинг управления человеческими ресурсами.
28. Управления конфликтами и стрессами в организации
29. Роль организационной культуры в сплочении коллектива
30. Система социально-трудовых отношений в организации

### **Оценка домашнего творческого задания**

В соответствии с установленными правилами ДТЗ оценивается на «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Если ДТЗ не соответствует предъявляемым требованиям или оценена как неудовлетворительная, то она возвращается студенту на доработку.

Кафедрой установлены следующие критерии оценки домашнего творческого задания:

#### *Критерии оценки ДТЗ*

Критерии	Максимально возможное число баллов
Правильность оформления работы (в работе должны быть правильно оформлены цитаты, список использованной литературы и т.д.)	1
Полнота раскрытия темы (подробно рассмотрены все аспекты темы)	3
Логичность составления плана, изложения основных вопросов	1
Самостоятельность при сборе и анализе информации (проверяется постранично)	2
Умение делать выводы и рекомендации	3
<b>ВСЕГО</b>	<b>10</b>

## 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 обучения по дисциплине».

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса по результатам выполнения следующих видов учебной работы обучающегося:

- ведение конспекта лекции/семинара и работа с ним;
- активное вовлечение в интерактивный процесс обучения и воспитания;
- ответы на вопросы на лекциях и семинарах;
- реферированный обзор основной и дополнительной литературы по теме;
- аналитический разбор научных публикаций по проблеме;
- блиц-опрос по теме;
- аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа;
- выступление с докладом, использованием возможности презентации основных теоретических и практических личных достижений по заданной теме задания.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета, выставляемого студенту при условии сформированности у него по компетенциям **УК-9, ПКН-4** как минимум порогового уровня. Шкала оценивания:

- пороговый уровень 3 (удовлетворительно) – 50-69 баллов.
- продвинутый уровень 4 (хорошо) – 70-85 баллов.
- высокий уровень 5 (отлично) – 86-100 баллов.

Агрегированное количество баллов определяется по формуле:

$$K = \Sigma (\text{УК-9, ПКН-4}) / 2$$

**Методика оценки уровня сформированных компетенций УК-9, ПКН-4**

УК-9 -Способность к индивидуальной и командной работе, социальному взаимодействию, соблюдению этических норм в межличностном профессиональном общении		
Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями	Количество баллов
1. Понимает эффективность использования стратегии	<b>Знает:</b> основные виды управленческих стратегий, подходы к выработке совместных	<b>10</b>

сотрудничества для достижения поставленной цели, эффективно взаимодействует с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы	стратегических решений с учетом коллегиального мнения и стремления к эффективной работе в команде	
	<b>Умеет:</b> взаимодействовать с участниками команды, выстраивая конструктивные отношения с целью достижения высокой результативности в совместной деятельности	<b>15</b>
2. Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении	<b>Знает:</b> нормы и стандарты этического поведения	<b>20</b>
	<b>Умеет:</b> выстраивать межличностные отношения на основе соблюдения этических норм и стандартов делового поведения	<b>30</b>
3. Понимает и учитывает особенности поведения участников команды для достижения целей и задач в профессиональной деятельности	<b>Знает:</b> типы и модели поведения людей, демонстрируемые ими в деловом межличностном общении и совместной профессиональной деятельности	<b>10</b>
	<b>Умеет:</b> использовать в профессиональной деятельности при достижении общих целей и задач особенности поведения участников команды	<b>15</b>
<b>ПКН-4 - Владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач</b>		
<b>Индикаторы достижения компетенции</b>	<b>Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями</b>	<b>Количество баллов</b>
1. Анализирует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах	<b>Знает:</b> сущность, характеристики и структуру рынка труда, его основные элементы и функции	<b>10</b>
	<b>Умеет:</b> выявлять закономерности развития рынка труда и понимает специфику регулирования отношений с учетом спроса и предложения	<b>15</b>
2. Применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации	<b>Знает:</b> сущность управления человеческими ресурсами и их значение в достижении стратегических целей организации	<b>20</b>
	<b>Умеет:</b> разрабатывать кадровые стратегии в организации, сопряженные с достижением	<b>30</b>

	перспективных долговременных целей организации	
3. Владеет навыками анализа принципов и основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения	<b>Знает:</b> специфику компенсационной политики в организации, ее основные принципы и направления	<b>10</b>
	<b>Умеет:</b> разрабатывать компенсационные предложения для работников в организации с учетом ее экономического положения и рисков	<b>15</b>

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки достижения компетенций (знаний, умений, владений)**

**Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету:**  
(в разрезе тем учебной дисциплины «Управление человеческими ресурсами»)

### **Тема 1. Сущность и эволюция понятия «человеческие ресурсы»**

1. Цель, задачи, основные понятия дисциплины «Управление человеческими ресурсами».
2. Сущность и содержание понятия «Человеческие ресурсы» (ЧР): аспекты изучения. Роль ЧР в современных условиях
3. Классификация и концепции управления ЧР
4. Эволюция становления концепции управления ЧР, её содержание и принципиальное отличие.
5. Историческое развитие, этапы и персоналии теории человеческих ресурсов.

### **Тема 2. Процесс формирования человеческих ресурсов**

6. Формирование человеческих ресурсов. Динамика численности населения: демографический аспект
7. Демографическая ситуация в РФ. Основные положения демографической политики РФ.
8. Типы воспроизводства населения, их характеристика. Особенности современного этапа воспроизводства населения.
9. Трудовая миграция: причины, классификация видов и форм миграции.
10. Рынок труда и занятость. Безработица: формы и характеристики. Особенности регулирования процессов на рынке труда в современных условиях.

### **Тема 3. Документационное обеспечение системы управления человеческими ресурсами**

12. Классификация методов управления ЧР
13. Психологические методы управления человеческими ресурсами  
Административные и организационно-управленческие методы управления человеческими ресурсами
14. Экономические методы управления человеческими ресурсами
15. Отличия системы управления человеческими ресурсами от традиционной системы управления персоналом
16. Системный подход в УЧР. Классификация методов анализа и построения системы управления человеческими ресурсами организации
17. Цели и функции системы УЧР. Организационная структура УЧР.

### **Тема 4. Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами**

18. Стратегическое управление человеческими ресурсами. Стратегические и операционные аспекты в разработке кадровых решений в системе управления ЧР.
19. Цель и функции управления ЧР. Подходы к стратегическому управлению человеческими ресурсами
20. Выбор и разработка основных стратегий УЧР: компоненты и примеры
21. Основные факторы, определяющие стратегию управления ЧР.
22. Кадровая политика и кадровый менеджмент. Цели, задачи, основные этапы разработки кадровой политики.
23. Типы кадровой политики и их характеристика
24. Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления её ЧР.

### **Тема 5. Планирование и обеспечение потребности в человеческих ресурсах организации**

25. Планирование потребности в работниках как вид управленческой деятельности. Виды кадрового планирования
26. Технология и методы набора и отбора кадров в организацию, основные принципы и правила.
27. Источники формирования персонала современной организации: преимущества и недостатки

### **Тема 6. Деловая оценка и развитие человеческих ресурсов**

28. Развитие персонала. Программы по развитию и эффективному использованию персонала организации
29. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала
30. Служба управления ЧР: система задач, функции, направления развития.
31. Оценка результатов деятельности персонала организации

32. Оценка затрат на персонал. Бюджет оплаты труда.

33. Повышение квалификации работников и профессиональное обучение

### **Примерный перечень вопросов для промежуточного тестирования**

1 Тест. Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?

- а) планирование;
- б) прогнозирование;
- в) мотивация;
- г) составление отчетов;
- д) организация.

2. Управленческий персонал включает:

- а) вспомогательных рабочих;
- б) сезонных рабочих;
- в) младший обслуживающий персонал;
- г) руководителей, специалистов;
- д) основных рабочих.

Тест 3. Японскому менеджменту персонала не относится:

- а) пожизненный наем на работу;
- б) принципы старшинства при оплате и назначении;
- в) коллективная ответственность;
- г) неформальный контроль;
- д) продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа.

4. С какими дисциплинами не связана система наук о труде и персонале?

- а) «Экономика труда»;
- б) «Транспортные системы»;
- в) «Психология»;
- г) «Физиология труда»;
- д) «Социология труда».

5. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:

- а) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;
- б) найма рабочих на предприятие;
- в) отбора персонала для занимания определенной должности;
- г) согласно действующему законодательству;
- д) достижения стратегических целей предприятия.

6. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:

- а) на разработку новых видов продукции;
- б) на определение стратегического курса развития предприятия;
- в) на создание дополнительных рабочих мест;
- г) на перепрофилирование деятельности предприятия;
- д) на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.

7. Что включает инвестирование в человеческий капитал?

- а) вкладывание средств в производство;
- б) вкладывание средств в новые технологии;
- в) расходы на повышение квалификации персонала;
- г) вкладывание средств в строительство новых сооружений.
- д) вкладывание средств в совершенствование организационной структуры предприятия.

8. Человеческий капитал - это:

- а) форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность.
- б) вкладывание средств в средства производства;
- в) нематериальные активы предприятия.
- г) материальные активы предприятия;
- д) это совокупность форм и методов работы администрации, обеспечивающих эффективный результат.

9. Функции управления персоналом представляют собой:

- а) комплекс направлений и подходов работы в с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;
- б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;
- в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;
- г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;
- д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.

10. Потенциал специалиста – это:

- а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;
- б) здоровье человека;
- в) способность адаптироваться к новым условиям;
- г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;
- д) способность человека производить продукцию

11. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:

- а) переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности;
- б) переводение с одной работы на другую без изменения заработной ты или уровня ответственности;
- в) освобождение рабочего;
- г) понижение рабочего в должности;
- д) повышение рабочего в должности.

12. Профессиограмма - это:

- а) перечень прав и обязанностей работников;
- б) описание общих трудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;
- в) это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку.
- г) перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции;
- д) перечень всех профессий.

13. Какой раздел не содержит должностная инструкция?

- а) «Общие положения»;
- б) «Основные задачи»;
- в) «Должностные обязанности»;
- г) «Управленческие полномочия»;
- д) «Выводы».

14. Интеллектуальные конфликты основаны:

- а) на столкновении приблизительно равных по силе, но противоположно направленных нужд, мотивов, интересов и увлечений в одного и того человека;
- б) на столкновении вооруженных групп людей;
- в) на борьбе идей в науке, единстве и столкновении таких противоположностей, как истинное и ошибочное;
- г) на противостоянии добра и зла, обязанностей и совести;
- д) на противостоянии справедливости и несправедливости.

15. Конфликтная ситуация - это:

- а) столкновение интересов разных людей с агрессивными действиями;
- б) предметы, люди, явления, события, отношения, которые необходимо привести к определенному равновесию для обеспечения комфортного состояния индивидов, которые находятся в поле этой ситуации;
- в) состояние переговоров в ходе конфликта;
- г) определение стадий конфликта;
- д) противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов.

16. На какой стадии конфликта появляется явное (визуальное) проявление острых разногласий, достигнутое в процессе конфликта:

- а) начало;
- б) развитие;
- в) кульминация;
- г) окончание;
- д) послеконфликтный синдром как психологический опыт.

18. Стиль поведения в конфликтной ситуации, характеризующийся активной борьбой индивида за свои интересы, применением всех доступных ему средств для достижения поставленных целей – это:

- а) приспособление, уступчивость;
- б) уклонение;
- в) противоборство, конкуренция;

- г) сотрудничество;
- д) компромисс.

19. Комплексная оценка работы - это:

- а) оценка профессиональных знаний и умений с помощью контрольных вопросов;
- б) определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов;
- в) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью контрольных вопросов;
- г) определение профессиональных знаний и привычек с помощью специальных тестов с их дальнейшей расшифровкой.
- д) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью социологических опросов.

20. Коллегиальность в управлении - это ситуация, когда:

- а) персонал определенного подразделения — это коллеги по отношению друг к другу;
- б) только руководитель организации может управлять персоналом, но некоторые полномочия он может делегировать своим подчиненным;
- в) существует децентрализация управления организацией;
- г) работодатели работают в тесном контакте друг с другом и связаны узами сотрудничества и взаимозависимости, составляют управленческий штат.
- д) существует централизация управления организацией.

21. Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:

- а) функциональная;
- б) тактическая;
- в) управляющая;
- г) обеспечивающая;
- д) стратегическая.

22. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:

- а) школа научного управления;
- б) классическая школа или школа административного управления;
- в) школа человеческих отношений;
- г) школа науки о поведении;
- д) школа науки управления или количественных методов.

23. Кадровый потенциал предприятия – это:

- а) совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- б) совокупность работающих специалистов;
- в) совокупность устраивающихся на работу;
- г) совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- д) совокупность перемещающихся по служебной лестнице.

24. Какое положение предусматривает теория приобретенных потребностей Д Мак-Клелланда:

- а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
- б) распределение всех рабочих на желающих работать и тех, кто не желает работать;
- в) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;
- г) потребность человека быть справедливо вознагражденным;
- д) все потребности человека расположенные в определенной иерархии.

25. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?

- а) теория нужд А. Маслоу;
- б) теория ожидания В. Врума;
- в) теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда;
- г) теория существования, связи и роста К. Альдерфера;
- д) теория двух факторов Ф. Гецберга

### Примеры практико-ориентированных (ситуационных) заданий

УК-9:готовность к индивидуальной и командной работе, соблюдению этических норм, толерантному восприятию этнических, конфессиональных и культурных различий в межличностном профессиональном общении	
<p><b>Индикатор 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.</b></p> <p><b>Знания:</b> основные виды межличностного взаимодействия, стратегии поведения в конфликте, технологию общения.</p> <p><b>Умения:</b> применять средства и приемы общения, методы управления конфликтами, закономерности групповой деятельности;</p>	<p><b>Тестовые задания:</b> Кросс-культурный менеджмент— это управление культурными ...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) традициями</li> <li>б) обычаями</li> <li>в) различиями</li> <li>г) привычками</li> <li>д) особенностями</li> </ul> <p><b>Кейс.</b> Кейс 1. Описание проблемы :В компанию NewJetAirlines пришел новый HR-директор. Его появление в рабочем коллективе вызвало бурное изумление топ-менеджмента. Специалистам, чья жизнь была не один десяток лет связана с авиастроением, назначение показалось весьма неожиданным. Дело в том, что новый сотрудник прежде работал в угледобывающей отрасли. Назначенный директор по персоналу оказался очень энергичным, деятельным, но жестким человеком. Он стремился вникать во все профессиональные дела, ничего откровенно в них не понимая, но, тем не менее, требуя, чтобы с его мнением считались. Пользуясь своими связями и влиянием, новый HR добился увеличения бюджета на обучение и развитие персонала в несколько раз. Ему удалось договориться с преподавателями ряда ведущих зарубежных бизнес-школ, чтобы они читали топ-менеджерам лекции о лидерстве, тайм-менеджменте, креативности, показателях эффективности и прочих понятиях, применяемых в управлении. За пару часов, проведенных перед</p>

<b>УК-9:готовность к индивидуальной и командной работе, соблюдению этических норм, толерантному восприятию этнических, конфессиональных и культурных различий в межличностном профессиональном общении</b>	
	<p>аудиторией руководителей компании, иностранные профессора получали огромные гонорары.</p> <p>Год упорного труда новоизбранного HR-директора не прошли бесследно. Для каждого инженера, конструктора компании были составлены инструкции, профессиограммы, за большие деньги ведущими вузами страны разработаны тесты... По всем фронтам была развернута кипучая деятельность. В широкую практику вошли зарубежные командировки топ-менеджеров. Руководителей отправляли на заводы конкурентов с целью добавить в их профессиональную копилку новый опыт.</p> <p>Казалось бы, предпринятые HR-директором меры должны были принести свои плоды. Но, к сожалению, самолеты, сконструированные компанией, не соответствовали современным требованиям, кадры постепенно «утекали» к конкурентам, которые больше платили, а старые специалисты, ветераны предприятия, уже ничего нового придумать не могли, как ни старались. Топ-менеджеры научились красиво выступать на публике, стали активно предлагать различные проекты, успешно работать в команде... Но это никак не помогало компании строить качественные самолеты. И те, кто мог бы их создавать, почему-то не задерживались на предприятии.</p> <p>Какие ошибки допустил новый HR-директор? Как можно исправить ситуацию?</p>
<p><b>Индикатор 2. Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении.</b></p> <p><b>Знания:</b> теоретические основы организации межличностных отношений;</p> <p><b>Умения:</b> применять на практике основные теории управления персоналом и межличностных отношений</p>	<p><b>Тест Вид стратегии поведения в конфликте,</b> направленный на объединение усилий его участников на совместное решение проблемы, вызвавшей противостояние с обеих сторон: а) затухание</p> <p>б) профилактика</p> <p>в) сотрудничество</p> <p>г) устранение</p> <p>д) уступка</p> <p><b>Ситуационное задание.</b></p> <p>Директор по маркетингу крупной производственной компании стоит перед непростым выбором. Один из сотрудников отдела работает в компании дольше всех основных сотрудников и в настоящее время претендует на должность руководителя отдела продаж. При этом есть другой сотрудник, который по управленческим способностям более соответствует этой должности. Назначение второго сотрудника на должность руководителя отдела продаж вызовет сильное недовольство первого и, скорее всего, волну недовольства всех сотрудников отдела.</p>

<b>УК-9:готовность к индивидуальной и командной работе, соблюдению этических норм, толерантному восприятию этнических, конфессиональных и культурных различий в межличностном профессиональном общении</b>	
	<b>ВОПРОСЫ</b> 1.Как поступить директору? 2.Какие действия он должен предпринять в такой ситуации?
<b>Индикатор 3.</b> <b>Понимает и учитывает особенности поведения участников команды для достижения целей и задач в профессиональной деятельности.</b> <b>Знания:</b> - особенности работы с различными категориями персонала организации; <b>Умения:</b> - анализировать конфликтные ситуации в коллективе; - оценивать деловую активность сотрудников организации.	<b>Кейс</b> В структурном подразделении организации сложилась сильная неформальная группа. Ее лидер и часть ее членов занимают враждебную позицию по отношению к руководителю подразделения и оказывают ему упорное сопротивление в большинстве предлагаемых нововведений. Обоснуйте действия, которые необходимо принять по нейтрализации подобного поведения, как лидера неформальной группы, так и большинства ее членов. Каковы должны быть действия формального руководителя в ситуации противостояния неформальному лидеру? Каким образом в организации необходимо осуществлять инновационные преобразования, с учетом фактора сопротивления изменениям в коллективе?

<b>ПKN-4:владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач</b>	
<b>Индикатор 1. Анализирует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах.</b>  <b>Знания:</b> основные теории управления человеческими ресурсами. <b>Умения:</b> определять потребность организации в человеческих ресурсах различными методами	<b>Тестовые задания:</b> 1. Кто является основателем российской науки управления? а) Витке; б) Богданов; в) Никонов; г) Сафронов. 2. В немецкой модели управления ориентация фирмы на достижение стратегических результатов с учетом возможностей фирмы и конкретной хозяйственной ситуации получила название: а) управление по результатам; б) управление по целям; в) управление, направленное на результат; г) целенаправленное управление.  <b>Задача.</b> Трудоемкость работ в литейном цехе составляет 385 тыс.нормо-часов, в цехе станочной обработки – 624 тыс. нормо-часов, в цехе сборки – 430 тыс.нормо-часов, фонд рабочего времени одного работника составляет 1870 часов, коэффициент

<b>ПКН-4: владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач</b>															
	выполнения норм – 1,15. Определить расстановочную и общую численность работников.														
<b>Индикатор 2. Применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации.</b>  <b>Знания:</b> основные положения теорий управления человеческими ресурсами и сущность формирования организационной культуры <b>Умения:</b> формировать организационную культуру	<b>Тестовые задания:</b> 1. Принцип «человеческого капитала» в японской модели управления выдвигает на первый план: а) возможность проявить и развить свои способности, получить от работы удовольствие; б) возможность продвижения по карьерной лестнице; в) возможность получения больших доходов; г) возможность принадлежать конкретной корпорации. 2. Какие школы сложились в зарубежной науке? а) школа научного управления; б) административная школа; в) школа психологии; г) школа науки управления; 3. Кто был основоположником школы научного управления? а) Р. Оуэн; б) Д. МакГрегор; в) Ф. Тейлор; г) Ф. Герцберг. 4. Кто был последователем идей Тейлора? а) Р. Оуэн; б) Ф. Герцберг; в) Г. Форд; г) Д. МакГрегор.  <b>Практическое задание.</b> Содержание организационной культуры, ее отличие от культуры другой организации раскрывается на основе следующих характеристик, указанных в таблице: <table border="1" data-bbox="670 1400 1444 1803"> <thead> <tr> <th>Признак культуры</th><th>Сущность признака</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Коммуникационная система</td><td></td></tr> <tr> <td>Внешний вид работников и рудовая этика</td><td></td></tr> <tr> <td>Взаимоотношения между людьми</td><td></td></tr> <tr> <td>Ценности и нормы</td><td></td></tr> <tr> <td>Развитие работников</td><td></td></tr> <tr> <td>Мотивирование</td><td></td></tr> </tbody> </table> Раскройте сущность каждого из перечисленных признаков культуры на примере известных Вам организаций.	Признак культуры	Сущность признака	Коммуникационная система		Внешний вид работников и рудовая этика		Взаимоотношения между людьми		Ценности и нормы		Развитие работников		Мотивирование	
Признак культуры	Сущность признака														
Коммуникационная система															
Внешний вид работников и рудовая этика															
Взаимоотношения между людьми															
Ценности и нормы															
Развитие работников															
Мотивирование															
<b>Индикатор 3.</b> <b>Владеет навыками анализа принципов и</b>	<b>Тестовые задания:</b> Тест 1. Какая их форма оплаты труда является более целесообразной при условии невозможности обеспечения														

<b>ПKN-4: владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач</b>	
<p><b>основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения.</b></p> <p><b>Знания:</b> принципов построения компенсационных систем для решения управленческих задач.</p> <p><b>Умения:</b> применять на практике принципы формирования компенсационных систем и оценивать риски их применения.</p>	<p>работников постоянной работой?</p> <p>а) сдельная, б) повременная.</p> <p>Тест 2. При прямой сдельной оплате труда заработок работника рассчитывается:</p> <p>а) путем умножения фактически отработанного времени на величину тарифной ставки, б) как произведение фактической выработки и установленной расценки за единицу продукции, в) как произведение нормы выработки и установленной расценки за единицу продукции.</p> <p>Тест 3. При какой системе труд рабочего оплачивается в пределах установленной нормы по прямым расценкам, а за объем работы, превышающий норму – по повышенным?</p> <p>а) при простой сдельной, б) при сдельно-премиальной, в) при сдельно-прогрессивной, г) при повременно-премиальной.</p> <p>Тест 4. Какая система обычно используется для оплаты труда вспомогательных рабочих (занятых ремонтом оборудования)?</p> <p>а) прямая сдельная, б) сдельно-премиальная, в) косвенная сдельная, г) повременно-премиальная.</p> <p><b>Кейс 1.</b> В компании, занимающейся оптовой торговлей канцтоваров, проходит ежемесячный конкурс на лучшего менеджера по продажам среди 15 сотрудников. Сначала в качестве критерия оценки был предложен объем ежемесячных продаж. Но от этого критерия пришлось отказаться, и критерием оценки был выбран процент выполнения месячного плана продаж.</p> <p>Через три месяца до менеджера по персоналу дошла информация, что один из сотрудников просит клиентов придержать оплату полученного товара до начала следующего месяца, чтобы победить в конкурсе. Какие действия следует предпринять в этом случае?</p> <p><b>Кейс 2.</b> Отделом продаж чартерных и блочных перевозок был перевыполнен план за первый квартал на 40%. Это был напряженный период с повышенной занятостью, работникам постоянно приходилось задерживаться и отменить запланированные отпуска. Но они ожидали вознаграждение в виде увеличенной квартальной премии за агрессивное</p>

<b>ПKN-4: владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач</b>	
	<p>выполнение КПЭ.</p> <p>Но когда наступил расчетный период за первый квартал, оказалось, что два других отдела выполнили план только на 78% и 81%. Учитывая условия шкалы премий за выполнение КПЭ, весь департамент, в том числе и отдел перевыполнивший план на 40%, получили премию в размере в размере 75% от оклада.</p> <p>Что делать в этой ситуации: Сделать для каждого отдела свой план. Сделать планы для отделов, разделяя их по видам деятельности. Уменьшить план. Свой вариант.</p>

### **Методические материалы, определяющие процедуры оценивания сформированности компетенций**

Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов:

1. 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».

2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины утверждены Приказом Финансового университета от 10.04.2014 №0611/о «Об утверждении Положений о реферате, эссе, контрольной работе, домашнем творческом задании студента по дисциплине (модулю)» и представлены на портале.

### **Целевая установка по формированию обучаемыми компетенции**

<b>Компетенции, формируемые у обучаемых</b>	<b>Содержание методики</b>
<b>УК-9: готовность к индивидуальной и командной работе, соблюдению этических норм, толерантному восприятию этнических, конфессиональных и культурных различий в межличностном профессиональном общении</b>	<p>Формами текущего контроля знаний обучающихся являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- обсуждение вынесенных в планах семинарских занятий дискуссионных вопросов и докладов по темам дисциплины;</li> <li>- решение кейсов (практических ситуаций) и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы и интерпретировать полученные результаты, вносить рекомендации и принимать грамотные и корректные решения;</li> <li>- обсуждение докладов (минирефератов), положений и требований законодательных, правовых и нормативных актов в контексте формирования маркетинговых исследований финансовой сферы экономики.</li> </ul> <p>Теоретическую интерпретацию и аргументацию в ходе решения кейсовых заданий следует обязательно сопровождать пояснениями, обобщениями, выводами и рекомендациями.</p> <p><b><i>Типовой алгоритм работы студентов по теме дисциплины:</i></b></p>

	<p>1. Изучить теоретический материал по проблемам темы.</p> <p>2. Самостоятельно подготовить ответы на вопросы, содержащие которых является логика выступлений.</p> <p>3. Разработать сценарий выступления и презентацию (текст и видеоряд) с использованием аргументации, гиперссылок и интерактивности со студенческой аудиторией.</p> <p>4. Продемонстрировать ее студенческой аудитории и защитить (ответить на вопросы преподавателя и студентов) презентацию, по разработанному сценарию.</p> <p>При выполнении исследовательского проекта важно ориентироваться на теорию и практику, рассмотренные на лекции.</p>
<b>Компетенции, формируемые у обучающихся</b>	<b>Содержание методики</b>
<b>ПКН-4: владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач</b>	<p>Формами текущего контроля знаний обучающихся являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- обсуждение вынесенных в планах семинарских занятий дискуссионных вопросов и докладов по темам дисциплины;</li> <li>- решение кейсов (практических ситуаций) и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы и интерпретировать полученные результаты, вносить рекомендации и принимать грамотные и корректные решения;</li> <li>- обсуждение докладов (минирефератов), положений и требований законодательных, правовых и нормативных актов в контексте формирования маркетинговых исследований финансовой сферы экономики.</li> </ul> <p>Теоретическую интерпретацию и аргументацию в ходе решения кейсовых заданий следует обязательно сопровождать пояснениями, обобщениями, выводами и рекомендациями.</p> <p><b>Типовой алгоритм работы студентов по теме дисциплины:</b></p> <p>1. Изучить теоретический материал по проблемам темы.</p> <p>2. Самостоятельно подготовить ответы на вопросы, содержащие которых является логика выступлений.</p> <p>3. Разработать сценарий выступления и презентацию (текст и видеоряд) с использованием аргументации, гиперссылок и интерактивности со студенческой аудиторией.</p> <p>4. Продемонстрировать ее студенческой аудитории и защитить (ответить на вопросы преподавателя и студентов) презентацию, по разработанному сценарию.</p> <p>При выполнении исследовательского проекта важно ориентироваться на теорию и практику, рассмотренные на лекции.</p>

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

1. Трудовой кодекс Российской Федерации. Официальный текст. М.,2012. – 180 с.
2. Федеральный закон от 1 мая 2005 г. № 92-ФЗ «О Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений» // «Собрание законодательства РФ», 03.05.2005, № 18, ст. 2218.

*Основная литература:*

3. Ковалевич, И.А. Управление человеческими ресурсами: Учеб. пособие / И. А. Ковалевич, В. Т. Ковалевич. - М.: ИНФРА-М; Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2018,2019. - 210 с. - (Высшее образование: Магистратура).
4. Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие / В.И. Еремин, Ю.Н. Шумаков, С.В. Жариков; под ред. В.И. Еремина. — М.: ИНФРА-М, 2018. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат).- [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/939543>
5. Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами / Дейнека А.В., Беспалько В.А. - М.:Дашков и К, 2017. - 392 с. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/415041>
6. Ребров, А.В. Мотивация и оплата труда. Современные модели и технологии: Учебное пособие / А.В. Ребров - М.: ИНФРА-М, 2018-346с. (ВО: Бакалавр.)
7. Современные тренды общественного развития в условиях цифровизации экономики: коллективная монография/ под общ.ред. О.Ю. Смысловой.- Воронеж: ООО «РИТМ», 2020.- 186 с.

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

- HR- Portal. Сообщество профессионалов: [Информационный портал]. — URL: <http://www.hr-portal.ru>.
- Кадровое дело: Практический журнал по работе с персоналом: [Электронный журнал]. — URL: <http://www.kdelo.ru>.
- Эффективный менеджмент: [Сайт]. Кадровый менеджмент: — URL: <http://www.maguru.ru>.
- Национальный союз кадровиков: [Информационный портал]. — URL: <http://www.kadrovik.ru>.
- Человеческие ресурсы: [Информационный портал]. — URL: <http://www.rhr.ru>.
- Справочная правовая система КонсультантПлюс - <http://www.consultant.ru>. Справочная правовая система Гарант – <http://www.garant.ru>.
- Сообщество HR-менеджеров - <http://www.hr-portal.ru>.
- Федеральная служба по труду и занятости - <http://rostrud.ru>.
- Журнал: Рынок труда. Мнение экспертов. - <http://www.e-prof.ru>.
- Журнал "Управление персоналом" - [www.top-personal.ru](http://www.top-personal.ru).
- Журнал «Кадровик» - <http://www.kadrovik.ru>.
- Журнал «Кадровое дело» - <http://kdelo.ru>.
- Журнал «Кадровый менеджмент» - <http://www.km-magazine.ru>.
- Журнал "HR Менеджмент" - <http://www.hrm.ru>.
- Журнал «Кадры предприятия» - <http://www.kapr.ru/>.
- Журнал «Служба кадров и персонал» - [www.otiss.ru/slujba.html](http://www.otiss.ru/slujba.html).

## **Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы**

1. Информационно-образовательный портал Финансового университета при Правительстве РФ- [http:// www.portal.ufrf.ru](http://www.portal.ufrf.ru).
2. Центральная база статистических данных Федеральной службы государственной статистики- <http://www.gks.ru/dbscripts/Cbsd/DBInet.cgi>.

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

В организации изучения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» важное значение отводится лекции, так как на ней не только сообщается теоретически и практически значимая информация, но и происходит овладение слушателями ключевыми понятиями, развивается способность мыслить, подходить всесторонне и критически к тем или иным изучаемым фактам, явлениям, подходить к познанию творчески. Весьма важно студенту обеспечить эффективность своей работы в процессе слушания лекций. Прежде всего, студент должен уметь подготовиться к слушанию и восприятию лекции. Такая подготовка может включать в себя:

- просмотр записей прошедших лекций,
- ознакомление с темой предстоящей лекции по учебнику, пособию (по рекомендации педагога),
- подготовка дополнительных материалов к лекции (планов, схем, иллюстраций, других материалов).

Такая предварительная подготовка позволит студенту на лекции более активно включиться в познавательный процесс, организуемый и направляемый преподавателями.

Работа на лекции заключается в прослушивании и одновременной записи ее содержания. Это весьма сложный непрерывный и активный процесс, включающий в себя восприятие и осмысление излагаемых лектором положений, вычленение среди них главной, наиболее существенной формулировки обобщений и выводов из сообщенных фактов. Форма записи лекции студентом может быть различной – многое зависит от индивидуальных особенностей, уровня развития мышления и интеллектуальных умений, опыта и т.п. Но всегда необходимо соблюдение двух, по крайней мере, требований к конспектам лекций:

- 1) постоянная работа конспектирующего над тем, чтобы в них было больше мыслей и меньше слов, их выражающих;
- 2) четкое, логически оправданное членение записи лекции на отдельные разделы (в соответствии с ее планом) и формулировка названий этих разделов – определенной системы заголовков и подзаголовков. Иногда рекомендуется такое ведение конспекта, в котором излагаются только те положения, на которые было специально указано педагогом. Весьма полезно текст отдельных частей лекции излагать своими словами, использовать условные обозначения, сокращения наиболее часто используемых в науке терминов. Полезно записи лекций сопровождать изложением на полях текста

своих собственных замечаний, соображений, желательно также записывать детально те наиболее сложные вопросы курса, которые более обстоятельно излагаются в лекции, чем в учебниках.

Также студентам необходимо уделить должное внимание подготовке к семинарским, практическим занятиям. На семинарах и при подготовке к ним студенты учатся разумно планировать и результативно проводить самостоятельную работу. Критериями готовности будут выступать:

- 1) наличие у студента хорошего «умного» конспекта – его подготовка должна обогатить студента духовно, в изучаемой им области науки;
- 2) проявление студентами знаний, глубокого понимания темы при обсуждении каждого его вопроса.

На семинарских занятиях студенты могут отработать следующие виды учебно-познавательной деятельности:

- заслушивание сообщений, докладов студентов, их обсуждение;
- коллективные беседы – обсуждения в ходе них вопросов, предложенных преподавателем, а также и студентами, их участие при этом в уточнении, дополнении ответов товарищей, обоснование участниками семинара теоретических положений, подтверждение их примерами из своей педагогической деятельности или других педагогов;
- участие в мини-дискуссиях, посвященных обсуждению сложных, новых, наиболее актуальных вопросов;
- участие в разборе практических ситуаций;
- участие студентов в выполнении проверочных знаний: устном опросе, подготовке письменных ответов на вопросы, в терминологическом диктанте;
- проведение деловых игр, направленных на развитие мышления.

Беседа – проводится как коллективное обсуждение вопросов по заранее предложенному плану; обычно беседа занимает какую-то часть семинарского занятия, сочетаясь с использованием других методов, она может протекать в форме обсуждения проблем и воспроизводящей беседы с краткими выступлениями участников семинара с изложением своих позиций, и заключительным словом преподавателя. При раскрытии проблемных вопросов студент проявляет интеллектуальные усилия, формируя в ходе этой умственной работы новые для себя знания, развивая мышление, накапливая опыт активной мыслительной деятельности.

Заслушивание и обсуждение докладов. Доклады готовятся заранее по конкретным вопросам. Требования к докладам на семинарах:

- а) доклад должен раскрывать основное содержание темы возможно более полно и разносторонне, на высоком научном уровне;
- б) студент должен не читать доклад, а излагать его свободно, четко, эмоционально, стремясь увлечь товарищей: при этом можно иметь план выступления или иногда заглядывать в конспект;
- в) используя те или иные источники, нужно обязательно указывать, откуда взято то или иное положение, чья это точка зрения;

г) продолжительность доклада должна быть 9-10 мин, причем последняя минута должна быть посвящена изложению основной идеи, главных выводов сообщения.

Требования к выступлениям оппонентов (содокладчиков):

а) их задача – дать оценку сообщению товарища, проанализировав его содержание, а также четкость и яркость формы;

б) в случае необходимости оппонент высказывает несогласие с теми или иными положениями, вносит коррективы, дополнения, излагает свою точку зрения;

в) продолжительность выступления оппонента 2-3 минуты.

После выступления докладчиков и оппонентов организуется обсуждение, дискуссия. На последнем этапе работы подводятся итоги: оцениваются доклады и содоклады, отмечаются положительные и отрицательные моменты, даются рекомендации по их дальнейшему совершенствованию и использованию.

**Подготовка к тестированию** предполагает закрепление полученных во время лекционных занятий знаний теории дисциплины «Маркетинговые исследования» посредством повторения пройденного учебного материала самостоятельно на основе изучения презентации (слайдов) тем дисциплины направляемым преподавателем студентам на электронную почту группы, а также размещенную на информационном портале филиала.

**Подготовка к решению ситуационных задач** предполагает закрепление полученных во время лекционных занятий знаний математического аппарата (формул) дисциплины «Маркетинговые исследования» посредством самостоятельных расчетов параметров по заданным условиям на основе изучения презентации (слайдов) тем дисциплины направляемым преподавателем студентам на электронную почту группы, а также размещенную на информационном портале Финуниверситета.

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

#### **11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения**

1. Windows, MicrosoftOffice.
2. Антивирус ESETEndpointSecurity

#### **11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
4. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» -

<http://www.skrin.ru/>

### **11.3. Информационные справочные системы:**

1) Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ»

2) Справочно-правовая система КонсультантПлюс

3) Официальный интернет-портал правовой информации

<http://pravo.gov.ru> (доступ свободный).

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

1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата (магистратуры), оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

2. Помещение для самостоятельной работы. Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Финансового университета.