

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ» (Финансовый университет)**
Калужский филиал Финуниверситета
Кафедра «Учет и менеджмент»

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор Калужского филиала
Финуниверситета



В.А. Матчинов

В.А. Акименко

Управление человеческими ресурсами

Приложение к рабочей программе дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 Менеджмент ОП «Управление бизнесом», профиль «Менеджмент и
управление бизнесом», профиль «Маркетинг»

*Рекомендовано Ученым советом Калужского филиала Финуниверситета
(протокол №03 от 29.06.2023 г.)*

Одобрено кафедрой «Учет и менеджмент»
Калужского филиала Финуниверситета
(протокол №10 от 15 мая 2023 г.)

Калуга

СОДЕРЖАНИЕ

1

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

И

а

И. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

И

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети

.....

.....

.....

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 ¹	Результаты обучения (владения, 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	<p>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>облюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении.</p> <p>понимает и учитывает особенности поведения участников команды для достижения целей и задач в профессиональной деятельности.</p>	<p>знать: основы эффективного взаимодействия с членами команды и передачи информации.</p> <p>меть: использовать стратегию сотрудничества для достижения поставленной цели, взаимодействовать с другими членами команды и передавать информацию.</p> <p>Знать: этические нормы межличностного общения.</p> <p>Уметь: соблюдать этические нормы в межличностном профессиональном общении.</p> <p>Знать: основы понимания и выявления особенностей поведения участников команды.</p> <p>Уметь: понимать и учитывать особенности поведения участников команды для достижения целей и задач в профессиональной деятельности.</p>

ПКН-4	<p>Владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач</p>	<p>нализует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах.</p> <p>применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации.</p> <p>ладает навыками анализа принципов и основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения</p>	<p>нать: актуальные способы и методы поиска и подбора человеческих ресурсов с учётом состояния и развития рынка труда, позволяющих удовлетворить потребности организации</p> <p>Уметь: проводить мониторинг и выявлять изменения на рынке труда, учитывая их в разработке управленческих решений по обеспечению организации человеческими ресурсами</p> <p>нать: сущность и содержание стратегии организации и стратегии управления человеческими ресурсами, их взаимосвязь при осуществлении общеорганизационного управления.</p> <p>Уметь: разрабатывать управленческие решения в отношении формирования и использования человеческих ресурсов, направленных на достижение стратегических целей организации</p> <p>3.Знать: содержание принципов и компенсационных систем, а также основы их формирования и использования</p> <p>Уметь: учитывать и применять принципы и компенсационные системы в организации с целью разработки программ и стратегий, способствующих учёту и минимизации рисков, а также обеспечению эффективного управления</p>
-------	--	--	--

			организацией
--	--	--	--------------

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» является дисциплиной общепрофессионального цикла обязательной части дисциплин образовательных программ: «ОП «Управление бизнесом» профиль «Менеджмент и управление бизнесом» и ОП «Маркетинг», профиль «маркетинг» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

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

Таблица 1

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 2 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3 з.е. 108 часов	
Контактная работа - Аудиторные занятия		
<i>Лекции</i>		
<i>Практические и семинарские занятия,</i>		
Самостоятельная работа		
Вид текущего контроля	Домашнее творческое задание	Домашнее творческое задание
Вид промежуточной аттестации	Зачет	Зачет

5. Учебно-тематический план

Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах			Формы текущего
	Всего	Аудиторная работа	Самост	

№ п/ п			Общая	Лекции	Практиче ские и семинарс кие занятия	оатель ная работа	контроля успеваемост и
	Человеческие ресурсы как социальноэкономическая категория: сущность, эволюция, концепция управления						Дискуссия, опрос, дебаты
	Формирование человеческих ресурсов: демография, рынок труда, численность и структура						Дискуссия, опрос дебаты, решение задач
	Нормативно-правовое и методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Методы и принципы УЧР						Опрос, дискуссия, решение практически х задач
	Стратегия и политика управления человеческими ресурсами						Опрос, дискуссия, кейсы, поисковый проект
	Обеспечение организации человеческими ресурсами: набор, отбор, адаптация						Дискуссия, опрос, деловая игра
	Использование и развитие человеческих ресурсов: оцен ка, мотивация и стимулирование						Опрос. Разбор практически х ситуаций и кейсов. Работа в малых группах

	Организационная культура управления человеческими ресурсами	в						Опрос. Разбор практических ситуаций и кейсов. Работа в малых группах
	В целом по дисциплине	по						Домашнее творческое задание
	ИТОГО %:							

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 социальноэкономическая категория: сущность, эволюция, концепция управления	Отличия и сходства управления персоналом и управления человеческими ресурсами. Человеческий капитал. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 8.1,	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. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 8.2,	Дискуссия, опрос решение задач

Тема 3. Нормативноправовое и методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Методы принципы УЧР и	Конституциональные положения как основа системы УЧР. Принципы трудовых отношений, концепция достойного труда. правового регулирования УЧР. Объекты и субъекты, методы правового регулирования УЧР. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 8.1,	Опрос, дискуссия, решение практических задач
Тема 4. Стратегия и политика управления человеческими ресурсами	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. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 8.1,	Опрос, дискуссия, кейсы, поисковый проект
Тема 5. Обеспечение 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. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 8.3,	Дискуссия, опрос, деловая игра
Тема 6. Использование и развитие 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. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 8.1,	Опрос. Разбор практических ситуаций и кейсов. Работа в малых группах
Тема 7. Организационная культура в управлении человеческими	Понятие типов и видов организационной культуры. Субкультуры в организации и их виды в организации. Типология Ч. Ханди и ее взаимосвязь с развитием организации. Типология М. Бурке. Типология Р. Камерона и Р. Куинна.	Опрос. Разбор практических ситуаций и кейсов. Работа в малых группах

ресурсами	<p>Методы оценки организационной культуры.</p> <p>Подходы к оценке организационной культуры.</p> <p>Методика Д. Деннисона в оценке организационной культуры.</p> <p>Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 8.2, 8.3,</p>	
-----------	---	--

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 социальноэкономическая 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. 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 4. Стратегия и политика управления человеческими ресурсами	Стратегическое УЧР и его взаимосвязь со стратегией организации. Инновации в УЧР. Этапы разработки стратегии УЧР. Показатели и критерии оценки стратегии УЧР.	Изучение учебной и специальной литературы по теме занятия, подготовка к опросу, дискуссии, решению кейсов и разработке поискового проекта
Тема 5. Обеспечение 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 6. Использование и развитие 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 ДТЗ, подготовка к решению кейсов
Тема 7. Организационная культура в управлении человеческими ресурсами	Потребности организации в изменении организационной культуры. Модель организационных изменений по К. Левину. Изменение организационной культуры Р. Камерону и Р. Куинну. Этапы изменения организационной культуры по В. Козлову.	Изучение учебной и специальной литературы по теме занятия, подготовка к опросу, подготовка ДТЗ

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

Вид текущего контроля по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» в соответствии с учебным планом – домашнее творческое задание.

Домашнее творческое задание

Главные требования, предъявляемые к содержанию домашнего творческого задания студента – самостоятельность выполнения, соответствие

содержания заявленной теме, обоснованность изложенных выводов и предложений.

Собранный и обобщенный материал по теме необходимо четко изложить в определенной логической последовательности, соблюдая требования к структуре и содержанию работы.

Структура домашнего творческого задания включает в себя следующие элементы:

- титульный лист – 1 стр.;
- содержание – 1 стр.;
- введение – 2 стр.;
- основную часть 10-15 стр.;
- заключение – 2 стр.;
- список используемых источников, включая интернет-ресурсы – 1-2 стр. (не менее 5 ссылок на источники);
- приложения (по необходимости).

Введение отражает основные характеристики работы: актуальность темы; объект и предмет исследования; цель и задачи исследования.

Основная часть домашнего творческого задания содержит описание системы управления человеческими ресурсами в организации мечты (организации, в которой обучающийся мечтает работать), затрагивающее такие аспекты, как подбор и найм, обучение и развитие, мотивация и стимулирование персонала и др. Это может быть вымышленная или реально существующая организация.

Заключение должно содержать общую оценку результатов проделанной работы и выводы.

Примеры тестов для текущего контроля

выберите факторы, определяющие стратегию управления человеческими ресурсами:

- а) стратегия организации;
- б) размер организации;
- в) организационная структура;
- г) жизненный цикл организации;
- д) оценка персонала;
- е) окружающая среда.

азличают следующие методы управления персоналом:

- а) административные;
- б) экономические;
- в) организационные;
- г) управленческие;
- д) социально-психологические

сновной современный документ, представляющий кандидата на должность:

- а) результаты тестирования;
- б) заявление
- в) резюме
- г) данные медицинского осмотра

сновными требованиями к проведению деловой оценки работников являются:

- а) объективность;
- б) оперативность;
- в) гласность;
- г) простота, чёткость и доступность процедуры оценки;
- д) приемственность

формам оплаты труда относятся:

- а) сдельная;
- б) мультиквалификационная;
- в) аккордная;
- г) сдельно-повременная;
- д) повременная

Примеры практических заданий

Ситуационное задание 1. «Стратегия УЧР на различных этапах жизненного цикла»

Организация ООО «Профиль» в период своего становления осуществляла деятельность в сфере рекрутинга. В дальнейшем бизнес стал развиваться в направлении деятельности по переподготовке и повышению квалификации работников среднего управленческого уровня. Общая численность работников данной организации на конец 2015 года составляла 73 человека. До начала кризиса организация находилась в состоянии активного роста: осваивался региональный рынок, осуществлялся анализ опыта работы состоявшихся консалтинговых компаний. Однако, с наступлением кризиса спрос на эти образовательные услуги, которые оказывала организация, стал снижаться. И такая ситуация явилось для организации неожиданностью. Ей пришлось принимать срочные меры, направленные на выживание: начался период жесткой экономии, пришлось сократить часть работников. Объем оказываемых услуг упал на 50%, настолько же сократилась и численность работников.

Основной причиной такой ситуации явилось то, что организация оказалась не готовой к изменению рыночной конъюнктуры. В связи с этим в настоящее время её руководство поставило цель разработать стратегию развития организации и стратегию УЧР с учетом влияния внешней и внутренней среды, с этой целью предприняло практику мониторинга состояния и ресурсного потенциала организации.

Задание:

Каковы особенности разработки стратегии УЧР на различных этапах жизненного цикла организации?

Разработайте алгоритм действий по адаптации стратегии УЧР к условиям изменяющейся внешней и внутренней среды

Какие расходы необходимо предусмотреть в операционном и инвестиционном

бюджетах стратегии УЧР для обеспечения устойчивого развития организации?

Ситуационное задание 2. «Стратегия УЧР в банке»

Банк «N», образованный в 2005 г. первоначально реализовывал финансово-кредитное обслуживание металлургической промышленности. Постепенно вектор развития изменился, и с 2010 г. начался процесс диверсификации и активного расширения сферы деятельности, произошла переориентация на более широкую целевую аудиторию в розничной сфере, также увеличилась сеть филиалов. Известно, что конкуренция в данной сфере острая и руководству стало очевидно, что для достижения успеха на рынке необходимо сформировать стратегическую направленность, которая позволит обеспечить требуемое преимущество. Руководство посчитало важным для организации совершенствовать процессы по обслуживанию клиентов, что позволило бы повысить цены на банковские услуги. С этой целью был разработан комплекс мер: проведен ребрендинг, полностью изменена линия финансовых продуктов (с ориентацией на «пакетированные предложения»), проведен ремонт и переоборудование отделений, разработан новый сайт, открыты новые филиалы. Однако главной проблемой остаются работники, средний возраст которых составляет 40 - 45 лет, большинство из которых абсолютно не заинтересованы в клиентах, часто не очень хорошо разбираются в банковских продуктах, не умеют и не стараются работать с возражающими клиентами, что вызывает частые конфликты. Осуществить сокращение работников руководство не считает неприемлемой мерой.

В настоящее время в Банке сформирована проектная команда, состоящая из представителей Отдела развития продаж и Департамента по управлению человеческими ресурсами. Основной целью этой команды является увеличение объемов продаж за счет повышения мотивации работников и уровня их компетентности.

Задание:

Какие виды функциональных стратегий УЧР необходимо рассмотреть и реализовать в соответствии с выбранной бизнес – стратегией развития Банка? Какие меры следует предпринять, чтобы повысить уровень управления человеческими ресурсами с целью улучшения качества предоставляемых Банком услуг? Предложите алгоритм разработки стратегии УЧР в соответствии с целью развития Банка?

Ситуационное задание 3 «Стратегический вектор для «Вектора»

Ведущим профилем деятельности рекрутинговой организации «Вектор» является подбор менеджеров среднего звена и специалистов для организаций гостиничного бизнеса. В отчетном году её клиентами стали 45 компаний. В планируемом году предполагается довести их число до 100. В соответствии с выработанной стратегией компания «Вектор» определила для себя ряд важнейших направлений деятельности.

В их числе:

- расширение бизнеса (с учетом адаптации к постоянным изменениям на рынке)
- развитие клиентской базы и поддержание отношений с клиентами на постоянной основе
- активная PR-политика по привлечению новых клиентов, реклама конкурентных преимуществ компании.

Компании «Вектор» необходимо разработать стратегию развития УЧР для успешной реализации стратегии развития собственного бизнеса.

Задание:

Каковы особенности стратегии и тактики управления человеческими ресурсами в реализации стратегии расширения (диверсификации) бизнеса компании?

азовите изменения в кадровой политике компании, которые отражают особенности стратегического развития компании «Вектор»

учетом изменений в стратегии развития организации укажите особенности стратегии УЧР.

ыделите устойчивые взаимосвязи стратегии развития организации и стратегии УЧР

Перечень вопросов для текущего контроля

айте определение человеческим ресурсам. Раскройте и обоснуйте значимость управления человеческими ресурсами в современных условиях.

аковы основные аспекты в изучении человеческих ресурсов?

3.Что понимают под управлением человеческими ресурсами?

4. В чем суть и содержание концепции управления человеческими ресурсами?

5.Каково содержание основополагающих принципов управления человеческими ресурсами в организации?

6.Назовите основные категории, раскрывающие сущность человека как субъекта экономической жизни и объекта управления.

акие виды концепций раскрывают роль кадров в производстве?

чем особенность подхода к работникам как к человеческому ресурсу?

то понимают под системным подходом к управлению человеческими ресурсами?

акова роль и основное содержание стратегии управления человеческими ресурсами?

ля каких целей предназначено планирование человеческих ресурсов?

аковы принципы и задачи планирования человеческих ресурсов организации?

каковы основные цели и принципы отбора персонала?

что представляет собой отбор как персонал-технология?

что собой представляет процесс адаптации персонала, виды адаптации и их особенности?

каковы основные условия для успешной профессиональной адаптации?

какие реализуются в практике модели (подходы) к проектированию рабочих мест?

в чем сущность проектирования работ в организации?

в чем разница между содержательными и процессуальными теориями мотивации?

каковы мотивационные ресурсы управления человеческими ресурсами?

в чем суть оценки персонала, критерии и факторы оценки?

«Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры»).

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

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

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки умений, знаний

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания

<p>УК-9</p> <p>Способность к индивидуальной и командной работе, социальному взаимодействию, соблюдению этических норм в межличностном профессиональном общении</p>	<p>онимает 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>нать: основы эффективного взаимодействия с членами команды и передачи информации. Уметь: использовать стратегию сотрудничества для достижения поставленной цели, взаимодействовать с другими членами команды и передавать информацию.</p>	<p>Мини-кейс. 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.</p> <p>Задание: 1. Какие компетенции необходимы для достижения оптимального и быстрого результата по внедрению новой практики?</p> <p>Ситуационная задача2: Целью развития организации является диверсификация и ориентация на привлечение более широкой целевой аудитории в розничной сфере для чего необходимо сформировать команду работников, вовлеченных в её дела. Какими личными и профессиональными качествами должны обладать члены команды? На каких принципах должна быть выстроена их совместная работа по достижению требуемого результата?</p>
---	--	---	--

	<p>Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении.</p>	<p>Знать: этические нормы межличностного общения.</p> <p>Уметь: соблюдать этические нормы в межличностном профессиональном общении.</p>	<p>2. Ситуационная задача. 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. то можно наблюдать в данной организации? особенности корпоративной этики? Специфику стиля управления руководителя? попытку искусственно поддерживать дружественность в отношениях? ледование стереотипам в поведении? то-то ещё....? Обоснуйте свою позицию и выскажите свое отношение к данной ситуации. Считаете ли Вы допустимой такую ситуацию?</p> <p>Тест: К способу регулирования межличностных</p>
--	--	---	--

			<p>отношений относится:</p> <p>А) проектирование и формирование системы взаимоотношений</p> <p>Б) регулирование межгрупповых отношений</p> <p>В) учёт и контроль социально-психологических процессов</p> <p>Г) развитие системы коммуникаций</p> <p>Д) обучение работников основам деловых взаимоотношений</p> <p>Практическое задание.</p> <p>Разработайте проект локального акта по этике в сфере профессиональной деятельности. На какие нормы и правила при построении межличностных коммуникаций Вы будете опираться при формулировке его основных положений?</p>
--	--	--	---

	<p>Понимает и учитывает особенности поведения участников команды для достижения целей и задач в профессиональной деятельности.</p>	<p>Знать: основы понимания и выявления особенностей поведения участников команды.</p> <p>Уметь: понимать и учитывать особенности поведения участников команды для достижения целей и задач в профессиональной деятельности</p>	<p>Ситуационная задача.</p> <p>Обоснуйте, в каких условиях действия руководителей по отношению к своим работникам/ участникам команды могут считаться как целесообразные? а) регулярно контролировать 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</p>
--	--	--	---

			<p>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> <p>Ситуационная задача2</p> <p>В процессе разработки проекта возникли разногласия по его отдельным пунктам. Предложите варианты организации процесса коммуникации, применяя нормы и правила деловой этики, способствующие их разрешению.</p> <p>Задание. Опишите возможные модели поведения членов команды с учётом их индивидуальных особенностей. Что необходимо учитывать при организации совместной деятельности?</p>
<p>ПКН-4</p> <p>Владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач</p>	<p>Анализирует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах.</p>	<p>Знать: актуальные способы и методы поиска и подбора человеческих ресурсов с учётом состояния и развития рынка труда, позволяющих удовлетворить потребности организации</p> <p>Уметь: проводить мониторинг и выявлять изменения на рынке труда, учитывая их в разработке управленческих решений по обеспечению организации человеческими ресурсами</p>	<p>1.Ситуационная задача:</p> <p>В инновационной организации на открытые вакансии требуются маркетологи и руководители проектов. Особенности УЧР данной компании является использование интеллектуального труда и требование высокой творческой отдачи от каждого работника.</p> <p>Задание: 1. Какие источники формирования ЧР необходимо использовать для удовлетворения потребности организации? 2. Каковы современные тенденции развития рынка труда в</p>

			<p>отношении его возможностей по обеспечению организаций интеллектуальными ресурсами? 3. Какие инструменты мониторинга и изучения тенденций на рынке труда позволят сформировать наиболее объективные прогнозы в новых компетенциях и профессиях для потребностей организаций?</p> <p>Ситуационная задача. В организации, профиль деятельности которой разработка инновационных программных продуктов, открыты вакансии: руководителя проектов, риск- менеджера, финансового аналитика. Важно заметить, что отличительными особенностями в сфере УЧР данной компании является использование интеллектуального труда и требование высокой творческой отдачи от каждого работника. Несмотря на то, что на рынке труда много кандидатов с профильным образованием, однако, профессионалов, необходимых для работы в компании, найти не просто. Политика управления человеческими ресурсами построена с учетом потребностей персонала и направлена на их удержание. Затруднен</p>
--	--	--	--

			<p>поиск молодых и новых специалистов, всегда открыты вакансии, а ценные сотрудники перегружены.</p> <p>Задание: 1. Каковы особенности УЧР в инновационных организациях?</p> <p>2. Что необходимо учитывать в сфере УЧР в случае привлечения ценных работников и особенностей использования их интеллектуального труда в организации?</p> <p>3. представьте алгоритм поиска и привлечения работников в компании. Какие источники формирования ЧР будет наиболее целесообразно использовать?</p>
	<p>.Применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации.</p>	<p>Знать: сущность и содержание стратегии организации и стратегии управления человеческими ресурсами, их взаимосвязь при осуществлении общеорганизационного управления.</p> <p>Уметь: разрабатывать управленческие решения в отношении формирования и использования человеческих ресурсов, направленных на достижение стратегических целей организации</p>	<p>Ситуационная задача1: В небольшой по размерам организации взят стратегический курс на расширение, диверсификацию и разработку новых проектов.</p> <p>Задание: 1. Каковы особенности разработки стратегии управления человеческими ресурсами на различных этапах жизненного цикла организации? 2. Какие направления в стратегии управления ЧР в организации необходимо предусмотреть для того, чтобы учесть влияние изменений во внутренней и внешней среде? 3. Каковы особенности в формировании ЧР в</p>

			<p>условиях расширения и развития проектной деятельности организации?</p> <p>Ситуационная задача2</p> <p>В сфере управления человеческими ресурсами в организации наблюдается высокий уровень текучести персонала, полная налоговая прозрачность, средний уровень заработной платы с учетом рыночной ситуации. В настоящее время взят курс на диверсификацию и инновации, наблюдает экономический рост, активизирован подбор и отбор персонала на самые разные позиции. Поставлена задача разработать стратегию УЧР с учетом развития бизнес-стратегии. Важными задачами являются - закрепление работников в организации, их адаптация, обучение и мотивация, в том числе с элементами немонетарной системы.</p> <p>Задание: 1. Предложите проект стратегии для данной организации на этапе динамического роста. Какие ресурсы понадобятся для её реализации?</p> <p>2. Предусмотрите в проекте мероприятия по адаптации работников, способствующие их закрепления в организации?</p> <p>3.</p>
--	--	--	--

			<p>Разработайте предложения в систему немонетарной мотивации для сотрудников компании. Какие элементы необходимо включить в структуру пакета немонетарной мотивации?</p>
--	--	--	--

	<p>.Владеет навыками анализа принципов и основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения</p>	<p>Знать: содержание принципов и компенсационных систем, а также основы их формирования и использования</p> <p>Уметь: учитывать и применять принципы и компенсационные системы в организации с целью разработки программ и стратегий, способствующих учёту и минимизации рисков, а также обеспечению эффективного управления организацией</p>	<p>Мини-кейс</p> <p>С целью достижения сближения интересов организации и работников применяется практика немонетарной мотивации. Введение такой системы способствовало повышению лояльности и сплоченности работников. Однако, не все работники в одинаковой степени пользуются предоставляемыми льготами, что может привести к снижению их удовлетворенности качеством и условиями труда.</p> <p>Задание: 1. Какие принципы и методы управления человеческими ресурсами позволяют повысить приверженность ЧР к организации.</p> <p>2. Назовите виды компенсационных программ помощью, которых можно обеспечить повышение уровня удовлетворенности и лояльности работников?</p>
--	---	---	--

Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

ущность и содержание понятия «Человеческие ресурсы» (ЧР): аспекты изучения.

оль ЧР в современных условиях

лассификация и концепции управления ЧР

волюция становления концепции управления ЧР, её содержание и принципиальное отличие

ормирование человеческих ресурсов. Динамика численности населения: демографический аспект

ипы воспроизводства населения, их характеристика. Особенности современного этапа воспроизводства населения.

рудовая миграция: причины, классификация видов и форм миграции.

ынок труда и занятость.

еработица: формы и характеристики.

особенности регулирования процессов на рынке труда в современных условиях.

стратегическое управление человеческими ресурсами.

ель и функции управления ЧР. Подходы к стратегическому управлению человеческими ресурсами

ыбор и разработка основных стратегий УЧР: компоненты и примеры

сновные факторы, определяющие стратегию управления ЧР.

изменный цикл организации и управление человеческими ресурсами.

кружающая среда и особенности управления (ЧР). Влияние размера организации на особенности УЧР

адровая политика и кадровый менеджмент

ели, задачи, основные этапы разработки кадровой политики.

ипы кадровой политики и их характеристика

стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления её человеческими ресурсами.

классификация методов управления ЧР

психологические методы управления человеческими ресурсами

административные и организационно-управленческие методы управления человеческими ресурсами

экономические методы управления человеческими ресурсами

критерии выбора метода управления ЧР

показатели эффективности выбора метода управления ЧР

комплексная оценка эффективности кадровых решений в сфере управления ЧР

различия системы управления человеческими ресурсами от традиционной системы управления персоналом

системный подход в УЧР

классификация методов анализа и построения системы управления человеческими ресурсами организации

цели и функции системы УЧР. Организационная структура УЧР.

технология оценки деятельности человеческих ресурсов организации

нормативно-методическое и правовое обеспечение системы УЧР

технология и методы набора и отбора кадров в организацию, основные принципы и правила.

источники формирования персонала современной организации: преимущества и недостатки

развитие персонала. Программы по развитию и эффективному использованию персонала организации

правление служебно-профессиональным продвижением персонала
отивация и стимулирование персонала
ормы занятости персонала: наемный труд, аутсорсинг, фриланс
лияние глобализации на управление человеческими ресурсами
нализ трудовых показателей
ведение в организацию, адаптация новых сотрудников
екущность кадров: определение, причины и последствия для бизнеса
овышение квалификации работников и профессиональное обучение
еория человеческого капитала и использование человеческих ресурсов.
рактическое значение теории интеллектуального капитала и его
отдельных компонент
онятие и элементы организационной культуры.
иды и типы организационной культуры.
етодики оценки культуры организации.
одоходы к изменению и управлению организационной культурой.

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

Рекомендуемая литература а) основная:

алишин, Е.Н. Теория и практика управления человеческими ресурсами: учебное пособие / Е.Н. Валишин, И.А. Иванова, В.Н. Пуляева; Финуниверситет - Москва: Русайнс, 2020. - 127 с. - Текст: непосредственный. – То же. – 2021. – ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/941888> (дата обращения: 29.09.2021). — Текст: электронный.

правление человеческими ресурсами: учебник / под ред. Ю.Г. Одегова, В.В. Лукашевича. — Москва: КноРус, 2020. — 222 с. — (Бакалавриат). — ЭБС

BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/932839> (дата обращения: 29.09.2021). — Текст: электронный.

правление человеческими ресурсами: учебник для вузов / Н.А. Горелов, С.С. Моисеенко, К.А. Бабкин [и др.]; под ред. И.А. Максимцева,

Н.А. Горелова. - Москва: Юрайт, 2020. - 468 с. - Высшее образование. - Текст: непосредственный. — То же. — 2021. — ЭБС Юрайт. - URL: <https://urait.ru/bcode/468655> (дата обращения: 29.09.2021). — Текст: электронный.

б) дополнительная:

алишин, Е.Н. Организационная культура: учебное пособие / Е.Н. Валишин, И.А. Иванова, В.Н.Пуляева. — Москва: Русайнс, 2021. — 148 с. — ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/941023> (дата обращения: 29.09.2021). — Текст: электронный.

ибанов 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. - 2021. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/936609> (дата обращения: 24.09.2021). — Текст: электронный.

аслова 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.

аслова, В. М. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 431 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт

[сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468476> (дата обращения: 29.09.2021). -
Текст: электронный.

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

электронная библиотека Финансового университета
(ЭБ) <http://elib.fa.ru/>

электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>

электронно-библиотечная система «Университетская библиотека
ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>

электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>

электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»

электронно-библиотечная система издательства Проспект

электронно-библиотечная система издательства Лань

электронная онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>

электронная библиотека Издательского дома
«Гребенников» <https://grebennikon.ru/>

научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>

национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>

12. Academic Reference <http://ar.cnki.net/ACADREF>

пакет баз данных компании EBSCO Publishing, крупнейшего агрегатора
научных ресурсов ведущих издательств мира <http://search.ebscohost.com>

электронные продукты издательства Elsevier

15. JSTOR Arts & Sciences I Collection <http://jstor.org>

16.Oxford Scholarship Online <https://oxford.universitypressscholarship.com/>

коллекция научных журналов Oxford University Press

18.ProQuest: База данных Business Ebook Subscription на платформе Ebook Central <https://search.proquest.com/>

19.ProQuest Dissertations & Theses A&I <https://search.proquest.com/>

электронная коллекция книг издательства Springer: Springer eBooks

22.Web of Science <http://apps.webofknowledge.com>

цифровой архив научных журналов: <http://arch.neicon.ru/xmlui/>

Annual Reviews

-Cambridge University Press

The Institute of Physics (IOP) Publishing

Nature

Oxford University Press

Royal Society of Chemistry

SAGE Publications

Science

Taylor & Francis Group

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Обучающимся в рамках самостоятельной работы следует использовать Методические рекомендации по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденные Приказом ректора №1040/о от 11.05.2021 г.

Самостоятельная работа студентов проходит внеаудиторно. Организации самостоятельной работы служит учебно-тематический план изучения дисциплины. В данном плане указана тематика лекций, семинаров, вопросы и задания для самостоятельного изучения. Во время лекций необходимо конспектировать содержание лекции. После лекции необходимо отредактировать записи, оформить конспект, дополняя его содержание дополнительной информацией. При оформлении конспекта целесообразно выделять названия тем и формулировки вопросов, основные определения,

примеры.

При подготовке к семинару необходимо изучить вопросы семинара, соответствующий теоретический материал, делая для себя необходимые записи в рабочей тетради. После занятий необходимо просмотреть записанные решения и восстановить в решениях имеющиеся пробелы.

При затруднении в решении практических вопросов (задач), можно обратиться за консультацией (помощью) к преподавателю. Семинары проходят, как правило, в интерактивной форме и преподаватель учитывает активность обучающихся, направленную на решение предложенных вопросов (вариантов задач), а также вариантов ответов на решаемые вопросы (проблемы).

Не следует бояться дать неверный ответ или допустить иную ошибку: исправление и анализ ошибок в режиме общения с преподавателем и сокурсниками в ходе семинара способствует более глубокому освоению учебного материала и предупреждает возникновение ошибок в дальнейшем. Домашние задания (подготовку к занятиям) следует осуществлять регулярно. Если то или иное задание, при подготовке к семинару вызвало затруднение, необходимо обратиться к преподавателю за консультацией. Регулярность в выполнении домашних заданий (подготовке к занятиям) - важный фактор качественного освоения дисциплины.

Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья

Профессорско-преподавательский состав знакомится с психологофизиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социальноактивные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учётом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем. Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ. Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей.

Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма

предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорнодвигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения). Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы.

Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата). При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Методические рекомендации по выполнению домашнего творческого задания

Методические рекомендации по выполнению домашнего творческого задания предусмотрены в «Методических рекомендациях по подготовке написанию и оформлению домашнего творческого задания», разрабатываемой преподавателем кафедры на учебный год, в котором реализуется учебная дисциплины

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

Комплект лицензионного программного обеспечения

Антивирусная защита ESET NOD32
Office

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Информационно-правовая система «Консультант Плюс»;
Информационно-правовая система «Гарант»;

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не предусмотрены

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

- аудитории для проведения лекционных и семинарских занятий, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном, доской меловой/интерактивной;
- библиотеку, имеющую рабочие места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет
- компьютерные классы с набором лицензионного базового программного обеспечения для проведения практических занятий и выходом в глобальную сеть Internet;

Образовательные технологии

В процессе изучения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» предполагается:

- сопровождение курса лекций наглядной презентацией, включающей практические примеры, схемы, графики, табличный материал;
- рассмотрение на семинарских занятиях интерактивных ситуационных задач по проблематике дисциплины;
- деловые игры;
- разбор конкретных ситуаций, коллективное обсуждение проблем российской и зарубежной практики по изучаемым темам;
- виртуальное общение в течение срока изучения курса в целях обеспечения лекций и практических занятий необходимым материалом и также контроля самостоятельной работы студентов.