

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

**Тульский филиал Финуниверситета**

**Кафедра «Экономика и менеджмент»**



**УТВЕРЖДАЮ**

**Директор филиала**

**Г.В. Кузнецов**

**25 мая 2022 г.**

**В.Г. Ляшко**

**УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 – «Менеджмент»,

образовательная программа "Управление бизнесом"

профиль «Менеджмент и управление бизнесом»,

образовательная программа "Финансовый менеджмент"

профиль "Финансовый менеджмент"

*Рекомендовано Ученым советом Тульского филиала Финуниверситета  
(протокол от 24 мая 2022 г. № 55)*

*Одобрено заседанием кафедры «Экономика и менеджмент»  
(протокол от 21 мая 2022 г. № 10)*

Тула 2022

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                                                                                                                                                  |                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| 1 Наименование дисциплины.....                                                                                                                                                                                                   | <b>Ошибка! Закладка не определена.</b>   |
| 2 Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....                                         | <b>Ошибка! Закладка не определена.</b>   |
| 3 Место дисциплины в структуре образовательной программы .....                                                                                                                                                                   | 3                                        |
| 4 Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся .....                                                             | 4                                        |
| 5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....                                                                            | 4                                        |
| 5.1 Содержание дисциплины.....                                                                                                                                                                                                   | 4                                        |
| 5.2 Учебно-тематический план .....                                                                                                                                                                                               | 7                                        |
| 5.3 Содержание семинаров, практических занятий .....                                                                                                                                                                             | 8                                        |
| 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....                                                                                                                           | <b>Ошибка! Закладка не определена.1</b>  |
| 6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы .....                                                                                                        | <b>Ошибка! Закладка не определена.1</b>  |
| 6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 3) .....                                                                                                                                | <b>Ошибка! Закладка не определена.3</b>  |
| 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....                                                                                                                                 | 16                                       |
| 7.1 Типовые контрольные задания, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний .....                                                                                                                | 16                                       |
| 7.2 Иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний .....                                                                                                                             | 22                                       |
| 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....                                                                                                                               | 22                                       |
| 9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины .....                                                                                                               | <b>Ошибка! Закладка не определена.2</b>  |
| 10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....                                                                                                                                                            | 22                                       |
| 11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем_(при необходимости)... | 23                                       |
| 11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения                                                                                                                                                                             | <b>Ошибка! Закладка не определена.23</b> |
| 11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....                                                                                                                                           | 23                                       |
| 11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации .....                                                                                                                                                 | 23                                       |
| 12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....                                                                                                           | 24                                       |

### 1. Наименование дисциплины

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

Таблица 1

| Код компетенции | Наименование компетенции                                                                                                                                                                      | Индикаторы достижения компетенции <sup>1</sup>                                                                                                            | Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции                                                                                                                                                               |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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.                     | <i>Знать:</i> основные теории управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры;<br><i>Уметь:</i> выявлять тенденции, развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах.         |
|                 |                                                                                                                                                                                               | 2. Применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации. | <i>Знать:</i> тенденции, закономерности, проблемы в области управления человеческими ресурсами<br><i>Уметь:</i> оценивать роль управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации. |
|                 |                                                                                                                                                                                               | 3. Владеет навыками анализа принципов и основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения.             | <i>Знать:</i> сущность основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения.<br><i>Уметь:</i> оценивать риски формирования компенсационных систем для решения задач управления                          |

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» относится к дисциплинам обязательной части общепрофессионального цикла для направления подготовки «Менеджмент», образовательная программа "Управление бизнесом" профиль «Менеджмент и управление бизнесом», образовательная программа "Финансовый менеджмент" профиль "Финансовый менеджмент"

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

Таблица 2.1 - Для образовательной программы "Управление бизнесом" профиль "Менеджмент и управление бизнесом" очная форма обучения

| Вид учебной работы по дисциплине              | Всего<br>(в з/е и часах)    | Семестр<br>(модуль) 2<br>(в часах) |
|-----------------------------------------------|-----------------------------|------------------------------------|
| <b>Общая трудоемкость дисциплины</b>          | 3/108                       | 108                                |
| <b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b> | 50                          | 50                                 |
| <i>Лекции</i>                                 | 16                          | 16                                 |
| <i>Семинары, практические занятия</i>         | 34                          | 34                                 |
| <b>Самостоятельная работа</b>                 | 58                          | 58                                 |
| Вид текущего контроля                         | Домашнее творческое задание | Домашнее творческое задание        |
| Вид промежуточной аттестации                  | зачет                       | зачет                              |

Таблица 2.2 - Для образовательной программы "Финансовый менеджмент" профиль "Финансовый менеджмент" очно-заочная форма обучения

| Вид учебной работы по дисциплине              | Всего<br>(в з/е и часах)    | Семестр<br>(модуль) 3<br>(в часах) |
|-----------------------------------------------|-----------------------------|------------------------------------|
| <b>Общая трудоемкость дисциплины</b>          | 3/108                       | 108                                |
| <b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b> | 16                          | 16                                 |
| <i>Лекции</i>                                 | 8                           | 8                                  |
| <i>Семинары, практические занятия</i>         | 8                           | 8                                  |
| <b>Самостоятельная работа</b>                 | 92                          | 92                                 |
| Вид текущего контроля                         | Домашнее творческое задание | Домашнее творческое задание        |
| Вид промежуточной аттестации                  | зачет                       | зачет                              |

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

##### 5.1 Содержание дисциплины

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

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

Теория человеческого капитала и использование человеческих ресурсов.

Практическое значение теории интеллектуального капитала и его отдельных компонент.

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

Демография. Демографические законы, процессы, параметры. Основы демографической политики. Состояние демографической ситуации в РФ. Влияние демографических процессов на трудоустройство экономики. Население, и основные факторы, влияющие на размещение. Источники кадрового обеспечения экономики. Воспроизводство населения, типы. Численность и структура населения.

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

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

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

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

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

Содержание и типология методов управления человеческими ресурсами. Система методов УЧР. Административные, экономические и социально-психологические методы, объекты их воздействия. Основа административных методов УЧР. Прямой характер воздействия административных методов, их отличие от экономических и социально-психологических методов. Роль экономических методов УЧР. Экономические методы УЧР как элементы обеспечения развития организации. Специфика социально-психологических методов УЧР, их основа. Потенциальные возможности и ограничения методов управления человеческими ресурсами. Методы УЧР и организационная культура. Принципы УЧР. Нормативно-методическое обеспечение системы УЧР как основа для процесса подготовки, принятия и реализации решений по УЧР организации. Основные задачи правового обеспечения системы УЧР.

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

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

Стратегия УЧР: основные подходы к разработке, виды, разделы, взаимосвязь со

стратегией организации. Жизненный цикл организации и УЧР. Влияние размера организации и окружающей среды на особенности формирования стратегии УЧР. Критерии выбора стратегии УЧР. Процесс разработки кадровой стратегии.

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

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

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

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

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

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

Технология оценки деятельности человеческих ресурсов организации как важнейший компонент их управлением. Объективность, комплексность, перспективность и открытость оценки. Цикл оценки деятельности человеческих ресурсов организации. Факторы оценки. Методы сбора оценочной информации. Методы выполнения оценочных процедур. Взаимосвязь оценки с другими технологиями УЧР. Понятие мотивации и мотива, виды мотивации. Мотивы и стимулы, функции мотива. Теории мотивации (содержательные, процессуальные). Виды стимулирования в организации (материально, нематериальное). Стимулирующие системы в организации.

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

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

карьеры.

## 5.2 Учебно-тематический план

Таблица 3.1 - Для образовательной программы "Управление бизнесом" профиль "Менеджмент и управление бизнесом" очная форма обучения

| № п/п | Наименование тем (разделов) дисциплины                                                                                   | Трудоемкость в часах |                   |        |                                |                         |                        | Формы текущего контроля успеваемости                                     |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------|--------|--------------------------------|-------------------------|------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
|       |                                                                                                                          | Всего                | Аудиторная работа |        |                                |                         | Самостоятельная работа |                                                                          |
|       |                                                                                                                          |                      | Общая, в т.ч.:    | Лекции | Семинары, практические занятия | Занятия в интерактивных |                        |                                                                          |
| 1.    | Тема 1. Человеческие ресурсы как социально-экономическая категория: сущность, эволюция, концепция управления             | 12                   | 6                 | 2      | 4                              | 4                       | 6                      | Панельная дискуссия                                                      |
| 2     | Тема 2. Формирование человеческих ресурсов: демография, рынок труда, численность и структура                             | 12                   | 6                 | 2      | 4                              | 4                       | 6                      | Решение ситуационных задач в форме презентации; Круглый стол (дискуссия) |
| 3     | Тема 3. Система управления человеческими ресурсами: понятие, элементы, функции и методы                                  | 12                   | 6                 | 2      | 4                              | 4                       | 6                      | Решение ситуационных задач в форме презентации                           |
| 4     | Тема 4. Нормативно-правовое и методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Методы и принципы УЧР | 12                   | 6                 | 2      | 4                              | 4                       | 6                      | Панельная дискуссия                                                      |
| 5     | Тема 5. Стратегия управления человеческими ресурсами: виды и взаимосвязь со стратегией организации                       | 12                   | 6                 | 2      | 4                              | 4                       | 6                      | Решение ситуационных задач в форме презентации                           |
| 6     | Тема 6. Кадровая политика организации: цель, задачи,                                                                     | 13                   | 6                 | 2      | 4                              | 4                       | 7                      | Панельная дискуссия,                                                     |

<sup>1</sup> Указывается для тех программ, которые формируются на основе ФГОС ВО, в которых содержится требование о наличии занятий в интерактивных формах

|                       |                                                                                                             |     |    |    |    |    |    |                                                                             |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|----|----|----|-----------------------------------------------------------------------------|
|                       | этапы формирования, виды                                                                                    |     |    |    |    |    |    | решение ситуационных задач в форме презентации                              |
| 7.                    | Тема 7.<br>Кадровое планирование в обеспечении организации человеческими ресурсами: набор, отбор, адаптация | 13  | 6  | 2  | 4  | 4  | 7  | Решение ситуационных задач в форме презентации;<br>Круглый стол (дискуссия) |
| 8.                    | Тема 8.<br>Использование человеческих ресурсов: оценка, мотивация и стимулирование                          | 12  | 5  | 1  | 4  | 4  | 7  | Решение ситуационных задач в форме презентации;<br>Круглый стол (дискуссия) |
| 9.                    | Тема 9. Развитие человеческих ресурсов: формы и методы обучения, планирование карьеры                       | 10  | 3  | 1  | 2  | 2  | 7  | Панельная дискуссия, решение ситуационных задач в форме презентации         |
| В целом по дисциплине |                                                                                                             | 108 | 50 | 16 | 34 | 34 | 58 | Согласно учебному плану: контрольная работа, экзамен                        |

Таблица 3.2 - Для образовательной программы "Финансовый менеджмент" профиль "Финансовый менеджмент" очно-заочная форма обучения

| №<br>п/п | Наименование тем<br>(разделов) дисциплины                                                                  | Трудоемкость в часах |                   |        |                                   |                               |                        | Формы текущего контроля<br>успеваемости |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------|--------|-----------------------------------|-------------------------------|------------------------|-----------------------------------------|
|          |                                                                                                            | Всего                | Аудиторная работа |        |                                   |                               | Самостоятельная работа |                                         |
|          |                                                                                                            |                      | Общая, в т.ч.:    | Лекции | Семинары,<br>практические занятия | Занятия<br>в<br>интерактивных |                        |                                         |
| 1.       | Тема1.Человеческие ресурсы как социально-экономическая категория: сущность, эволюция, концепция управления | 12                   | 2                 | 1      | 1                                 | 1                             | 10                     | Панельная дискуссия                     |

<sup>2</sup> Указывается для тех программ, которые формируются на основе ФГОС ВО, в которых содержится требование о наличии занятий в интерактивных формах

|                       |                                                                                                                          |     |    |     |     |     |    |                                                                          |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|-----|-----|-----|----|--------------------------------------------------------------------------|
| 2                     | Тема 2. Формирование человеческих ресурсов: демография, рынок труда, численность и структура                             | 12  | 2  | 1   | 1   | 1   | 10 | Решение ситуационных задач в форме презентации; Круглый стол (дискуссия) |
| 3                     | Тема 3. Система управления человеческими ресурсами: понятие, элементы, функции и методы                                  | 12  | 2  | 1   | 1   | 1   | 10 | Решение ситуационных задач в форме презентации                           |
| 4                     | Тема 4. Нормативно-правовое и методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Методы и принципы УЧР | 12  | 2  | 1   | 1   | 1   | 10 | Панельная дискуссия                                                      |
| 5                     | Тема 5. Стратегия управления человеческими ресурсами: виды и взаимосвязь со стратегией организации                       | 12  | 2  | 1   | 1   | 1   | 10 | Решение ситуационных задач в форме презентации                           |
| 6                     | Тема 6. Кадровая политика организации: цель, задачи, этапы формирования, виды                                            | 12  | 2  | 1   | 1   | 1   | 10 | Панельная дискуссия, решение ситуационных задач в форме презентации      |
| 7.                    | Тема 7. Кадровое планирование в обеспечении организации человеческими ресурсами: набор, отбор, адаптация                 | 12  | 2  | 1   | 1   | 1   | 10 | Решение ситуационных задач в форме презентации; Круглый стол (дискуссия) |
| 8.                    | Тема 8. Использование человеческих ресурсов: оценка, мотивация и стимулирование                                          | 11  | 1  | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 10 | Решение ситуационных задач в форме презентации; Круглый стол (дискуссия) |
| 9.                    | Тема 9. Развитие человеческих ресурсов: формы и методы обучения, планирование карьеры                                    | 13  | 1  | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 12 | Решение ситуационных задач в форме презентации                           |
| В целом по дисциплине |                                                                                                                          | 108 | 16 | 8   | 8   | 8   | 92 | Согласно учебному плану:                                                 |

|  |  |  |  |  |  |  |                                   |
|--|--|--|--|--|--|--|-----------------------------------|
|  |  |  |  |  |  |  | контрольная<br>работа,<br>экзамен |
|--|--|--|--|--|--|--|-----------------------------------|

### 5.3 Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4

| Наименование тем<br>(разделов) дисциплины                                                                                    | Перечень вопросов для<br>обсуждения на семинарских,<br>практических занятиях,<br>рекомендуемые источники из<br>разделов 8,9 (указывается раздел и<br>порядковый номер источника)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Формы<br>проведения<br>занятий                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Тема 1. Человеческие<br>ресурсы как социально-<br>экономическая<br>категория: сущность,<br>эволюция, концепция<br>управления | Развитие теории управления<br>человеческими<br>ресурсами. Отличие «управления<br>персоналом» от управления<br>«человеческими ресурсами».<br>Модели и концепции управления<br>человеческими ресурсами. Теория<br>человеческого капитала и<br>использование человеческих<br>ресурсов.<br>Практическое значение теории<br>интеллектуального капитала и его<br>отдельных<br>компонент<br><i>Рекомендуемые источники: раздел<br/>8 (1, 2, 3,4); раздел 9 [1-9]</i>                                        | Фронтальная беседа,<br>доклады с презентацией,<br>выполнение<br>ситуационных заданий,<br>кейс-стади, опрос<br>студентов по теме<br>занятия. |
| Тема 2. Формирование<br>человеческих ресурсов:<br>демография, рынок<br>труда, численность и<br>структура                     | Рынок труда: основные социально-<br>значимые<br>проблемы, состояние спроса и<br>предложения<br>рабочей силы. Виды рынка труда.<br>Занятость и безработица.<br>Трудовые ресурсы, структура.<br>Качественные и количественные<br>характеристики трудовых<br>ресурсов. Трудовая миграция<br>населения, основные виды,<br>показатели. Виды и формы<br>международной миграции.<br>Государственная политика на<br>рынке труда.<br><i>Рекомендуемые источники:<br/>раздел 8 (1, 2, 3,4); раздел 9 [1-9]</i> | Решение ситуационных<br>задач в форме<br>презентаций;<br>Круглый стол<br>(дискуссия)                                                        |
| Тема 3. Система<br>управления<br>человеческими<br>ресурсами: понятие,<br>элементы, функции и                                 | Организационная структура<br>управления человеческими<br>ресурсами. Организационное<br>сопровождение, информационное и<br>документационное обеспечение                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Фронтальная беседа,<br>доклады с презентацией.<br>Обсуждение докладов.<br>Выполнение и<br>обсуждение решений                                |

|                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| методы                                                                                                                   | системы управления человеческими ресурсами. Системный анализ в УЧР. Формирование, принципы и методы построения системы УЧР.<br><i>Рекомендуемые источники: раздел 8 (1, 2, 3,4); раздел 9 [1-9]</i>                                                                                                                                                              | ситуационных задач. Тесты.                                                                                                                                                                                           |
| Тема 4. Нормативно-правовое и методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Методы и принципы УЧР | Экономические методы УЧР как элементы обеспечения развития организации. Специфика социально-психологических методов УЧР, их основа. Потенциальные возможности и ограничения методов управления человеческими ресурсами.<br><i>Рекомендуемые источники: раздел 8 (1, 2, 3,4); раздел 9 [1-9]</i>                                                                  | Опрос студентов по теме занятия, доклады с презентацией. Обсуждение докладов. Дискуссия. Выполнение и обсуждение решений ситуационных задач. Составление памяток действий при ЧС террористического характера. Тесты. |
| Тема 5. Стратегия управления человеческими ресурсами: виды и взаимосвязь со стратегией организации                       | Ключевые концепции стратегии. Стратегия УЧР: основные подходы к разработке, виды, разделы, взаимосвязь со стратегией организации. Жизненный цикл организации и УЧР. Влияние размера организации и окружающей среды на особенности формирования стратегии УЧР. Критерии выбора стратегии УЧР. Процесс разработки кадровой стратегии.                              | Фронтальная беседа, доклады с презентацией. Обсуждение докладов. Выполнение и обсуждение решений ситуационных задач. Написание памяток по действиям в ЧС различного характера. Тесты.                                |
| Тема 6. Кадровая политика организации: цель, задачи, этапы формирования, виды                                            | Механизм формирования кадровой политики. Закономерности и принципы формирования кадровой политики. Методические подходы к формированию кадровой политики. Субъекты и объекты кадровой политики. Типы кадровой политики: пассивная, активная, реактивная, превентивная кадровая политика.<br><i>Рекомендуемые источники: раздел 8 (1, 2, 3,4); раздел 9 [1-9]</i> | Опрос студентов по теме занятия, доклады с презентацией. Обсуждение докладов. Дискуссия. Выполнение и обсуждение решений ситуационных задач.                                                                         |
| Тема 7. Кадровое планирование в обеспечении организации человеческими ресурсами: набор, отбор, адаптация                 | Технология и методы набора и отбора кадров в организацию, основные принципы и правила. Роль набора и отбора персонала в формировании человеческих ресурсов организации.                                                                                                                                                                                          | Опрос студентов по теме занятия, доклады с презентацией. Обсуждение докладов. Дискуссия. Выполнение и                                                                                                                |

|                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                       | Организация процедуры отбора кадров, основные этапы. Оценка кандидатов при приёме на работу. Адаптация работников в организации: сущность и виды. Управление процессом адаптации работников и оценка ее эффективности.<br><i>Рекомендуемые источники: раздел 8 (1, 2, 3,4); раздел 9 [1-9]</i>                                                                           | обсуждение решений ситуационных задач.                                                                                                       |
| Тема 8.<br>Использование человеческих ресурсов: оценка, мотивация и стимулирование    | Взаимосвязь оценки с другими технологиями УЧР. Понятие мотивации и мотива, виды мотивации. Мотивы и стимулы, функции мотива. Теории мотивации (содержательные, процессуальные). Виды стимулирования в организации (материально, нематериальное). Стимулирующие системы в организации.<br><i>Рекомендуемые источники: раздел 8 (1, 2, 3,4); раздел 9 [1-9]</i>            | Фронтальная беседа, доклады с презентацией. Обсуждение докладов. Дискуссия. Выполнение и обсуждение решений ситуационных задач.              |
| Тема 9. Развитие человеческих ресурсов: формы и методы обучения, планирование карьеры | Методы обучения. Подготовка, повышение квалификации, переподготовка. Формы обучения. Понятие карьеры. Основные принципы системы профессионального продвижения сотрудников в организации. Этапы карьеры. Управление карьерой (личная и деловая карьеры). Процесс планирования и развития карьеры.<br><i>Рекомендуемые источники: раздел 8 (1, 2, 3,4); раздел 9 [1-9]</i> | Опрос студентов по теме занятия, доклады с презентацией. Обсуждение докладов. Дискуссия. Выполнение и обсуждение решений ситуационных задач. |

## 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                                            |
|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Тема 1. Человеческие ресурсы как социально- | Эволюция основных понятий в науке об управлении людьми в организации: кадры, персонал, | - работа с конспектом лекции;<br>- составление плана и тезисов ответов на контрольные |

|                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| экономическая категория: сущность, эволюция, концепция управления                                                        | человеческие ресурсы, работники, трудовой потенциал. Место и роль управления человеческими ресурсами в системе управления организацией.                                                                                                                      | вопросы;<br>- подготовка к участию в дискуссии;<br>- подготовка к тестированию.                                                                                                                                                                                       |
| Тема 2. Формирование человеческих ресурсов: демография, рынок труда, численность и структура                             | Демография. Демографические законы, процессы, параметры. Основы демографической политики. Состояние демографической ситуации в РФ. Влияние демографических процессов на трудоустройство экономики. Население, и основные факторы, влияющие на размещение.    | - работа с учебником и другой литературой;<br>- изучение аналитических статей по теме;<br>- подготовка к решению кейса и ситуационных задач                                                                                                                           |
| Тема 3. Система управления человеческими ресурсами: понятие, элементы, функции и методы                                  | Жизненный цикл организации. Взаимосвязь жизненного цикла организации, рыночной ниши, продукта. Стратегические цели и задачи бизнеса. Порядок прекращения деятельности организации.                                                                           | - работа с конспектом лекции;<br>- изучение законодательства РФ по теме;<br>- составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы;<br>- подготовка доклада;<br>- подготовка к решению кейса и ситуационных заданий;<br>- подготовка к участию в круглом столе. |
| Тема 4. Нормативно-правовое и методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Методы и принципы УЧР | Содержание и типология методов управления человеческими ресурсами. Система методов УЧР. Административные, экономические и социально-психологические методы, объекты их воздействия. Основа административных методов УЧР.                                     | - работа с конспектом лекции;<br>- составление плана тезисов ответов на контрольные вопросы;<br>- подготовка к участию в дискуссии;<br>- подготовка к решению кейса и ситуационных заданий;<br>- подготовка к тестированию.                                           |
| Тема 5. Стратегия управления человеческими ресурсами: виды и взаимосвязь стратегией организации                          | Взаимосвязь стратегических и оперативных подходов в управлении человеческими ресурсами. Подходы к стратегическому управлению человеческими ресурсами. Формирование и реализация политики по реализации стратегии развития человеческих ресурсов организации. | - работа с учебником и другой литературой;<br>- изучение законодательства РФ по теме;<br>- составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы;<br>- подготовка к участию в дискуссии;<br>- подготовка к решению ситуационных задач.                           |

|                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Тема 6. Кадровая политика организации: цель, задачи, этапы формирования, виды                            | Методические подходы к формированию кадровой политики. Субъекты и объекты кадровой политики                                                                                                                                                                                                                                      | - работа с учебником и другой литературой;<br>- изучение аналитических статей по теме;<br>- подготовка к решению кейса и ситуационных задач;<br>- подготовка к тестированию.                                                                                          |
| Тема 7. Кадровое планирование в обеспечении организации человеческими ресурсами: набор, отбор, адаптация | Стратегическое и тактическое планирование. Интеграция кадрового планирования в планы организации. Организация процесса планирования кадров в организации. Источники привлечения и найма на работу. Преимущества и недостатки внешних и внутренних источников найма                                                               | - работа с учебником и другой литературой;<br>- изучение законодательства РФ по теме;<br>- составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы;<br>- подготовка к участию в дискуссии;<br>- подготовка к решению ситуационных задач.                           |
| Тема 8. Использование человеческих ресурсов: оценка, мотивация и стимулирование                          | Технология оценки деятельности Человеческих ресурсов организации как важнейший компонент их управлением. Объективность, комплексность, Перспективность и открытость оценки. Цикл оценки деятельности человеческих ресурсов организации. Факторы оценки. Методы сбора оценочной информации. Методы выполнения оценочных процедур. | - работа с учебником и другой литературой;<br>- изучение аналитических статей по теме;<br>- подготовка к решению кейса и ситуационных задач;<br>- подготовка к тестированию                                                                                           |
| Тема 9. Развитие человеческих ресурсов: формы и методы обучения, планирование карьеры                    | Развитие ЧР как инструмент Сохранения конкурентоспособности организации. Обучение и планирование карьеры как основные элементы развития ЧР организации. Структура развития ЧР в узком, расширенном и широком смыслах (по М.Беккеру). Цель, задачи обучения.                                                                      | - работа с конспектом лекции;<br>- изучение законодательства РФ по теме;<br>- составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы;<br>- подготовка доклада;<br>- подготовка к решению кейса и ситуационных заданий;<br>- подготовка к участию в круглом столе. |

## 6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 3)

### Примерные темы домашних творческих заданий

1. Теории управления о роли человека в организации
2. Человеческие ресурсы, персонал и трудовой потенциал организации
3. Рынок труда и занятость населения
4. Влияние глобализации на российский рынок труда
5. Государственная система управления трудовыми ресурсами

6. Философия управления человеческими ресурсами
7. Концепция управления человеческими ресурсами
8. Закономерности и принципы управления человеческими ресурсами
9. Управление человеческими ресурсами и управления персоналом
10. Методы управления человеческими ресурсами
11. Система управления человеческими ресурсами организации (цели, функции)
12. Обеспечение системы УЧР (кадровое, информационное, нормативно-методическое)
13. Кадровая политика как основа формирования стратегии управления человеческими ресурсами
14. Система стратегического управления человеческими ресурсами
15. Маркетинг персонала
16. Планирование и прогнозирование потребности организации в человеческих ресурсах
17. Кадровый потенциал организации, управление его развитием
18. Интеллектуальный, социальный и человеческий капитал
19. Теория человеческого капитала и использование человеческих ресурсов
20. Международное управление человеческими ресурсами
21. Международная организация труда
22. Метод SWOT для выработки стратегии управления человеческими ресурсами
23. Технологии отбора и подбора работников в организации
24. Современные методы найма и отбора работников
25. Секреты успешного трудоустройства
26. Как пройти собеседование в организации: этапы подготовки и модели поведения
27. Деловая оценка работников в организации
28. Социализация и профориентация работников
29. Адаптация работников в организации
30. Основы организации труда в организации
31. Оптимизация численности работников, процедура аутплейсмента
32. Развитие и обучение кадров в организации
33. Организация обучения работников в организации
34. Виды, методы обучения персонала
35. Оценка эффективности обучения работников
36. Управление деловой карьерой персонала организации
37. Алгоритм построения карьеры
38. Управление кадровым резервом
39. Изменение поведения работников в организации
40. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности работников
41. Компетентностный подход в управлении человеческими ресурсами. Модель компетенций. Профессиональный стандарт
42. Денежное и неденежное стимулирование труда
43. Управление системой оплаты труда в организации
44. Модели оплаты труда: классическая и современная практика (на примере организаций)
45. Управление конфликтами в организации
46. Управление стрессами
47. Роль организационной культуры в сплочении коллектива
48. Модель кросс-культурного менеджмента в России
49. Оценка результатов труда работников организации

**Примерные кейсовые задания**

**Кейс: «Особенности стратегии УЧР в инновационном бизнесе»**

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

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

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

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

**Задание:**

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

**Примерные практико-ориентированные задачи**

1. Дайте характеристику формальной и неформальной групп (на примере своей организации).

Укажите состав, цели и задачи неформальной группы. Насколько они совпадают с

целями и задачами формальной организации? Какими должны быть действия менеджера (руководства организации) в отношении неформальной группы и ее лидеров, чтобы достигнуть целей, стоящих перед формальной организацией?

2. Определить плановую численность рабочих предприятия, если плановая трудоемкость производственной программы составляет 12 млн. нормо-часов, планируемый эффективный фонд времени одного среднесписочного рабочего -1837 час, коэффициент выполнения норм выработки — 1,2, коэффициент освоения технически обоснованных норм - 0,8.

### **Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости**

Организация текущего контроля успеваемости обучающихся по итогам семестра (модуля), по программам бакалавриата и магистратуры в соответствии с учебными планами по направлениям подготовки высшего образования утверждена приказом ФУ по основной деятельности № 0557/о от 23.03.2017.

Таблица 6 – Виды работ обучающегося, формирующие текущий контроль по дисциплине

| № п/п                                                             | Вид учебной деятельности                                            | Баллы | Максимум за семестр (модуль) |
|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------|------------------------------|
| <b>Измеримые виды контроля самостоятельной работы обучающихся</b> |                                                                     |       |                              |
| 1                                                                 | Тестирование/блиц опросы                                            | 3     | 15                           |
| 2                                                                 | Защита различных работ/презентаций по заданной теме                 | 3     | 15                           |
| <b>Интерактивные формы проведения занятий</b>                     |                                                                     |       |                              |
| 5                                                                 | Посещение занятий, ведение конспекта лекции/семинара и работа с ним | 0,1   | 4                            |
| 6                                                                 | Активное участие в интерактивном процессе                           | 0,1   | 3                            |
| 7                                                                 | Ответы на вопросы на семинарском занятии                            | 0,1   | 3                            |
| Всего за семестр (модуль)                                         |                                                                     | 40    |                              |

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

#### **7.1 Типовые контрольные задания, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний**

| Компетенция                                                                                 | Типовые контрольные задания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Компетенция:</b><br><b>ПКН-4</b><br>Владение основными теориями управления человеческими | <b>1. Анализирует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах.</b><br><b>Задание 1</b><br>Изучите описание организации (по выбору) и 1) выявите проблемные области в управлении персоналом; 2) представьте, что вас приняли на работу в эту организацию в должности |

|                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |      |      |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|
| ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач | руководителя вновь создаваемой службы персонала. Разработайте организационную и должностную структуру службы персонала, распределите функции между сотрудниками. Определите первоочередные меры, которые служба персонала должна реализовать в краткосрочной и среднесрочной перспективе для изменения ситуации.                                                           |      |      |      |
|                                                                                                                                          | Задание 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |      |      |      |
|                                                                                                                                          | Представьте ситуацию, при которой ваша компания выйдет на первый фланг в списке конкурентоспособных организаций. Преимущества весьма очевидны. Для состоятельности потребуется произвести серьезную работу с кадрами.                                                                                                                                                      |      |      |      |
|                                                                                                                                          | Разработайте список из 10 критериев, которым должны соответствовать сотрудники ведущей организации. Необходимо учесть аспекты следующих параметров: внешние данные (показатели личного и организационного (корпоративного) имиджа), профессионализм (специальные, профессиональные компетенции), социально-коммуникативная грамотность (общие, универсальные компетенции). |      |      |      |
|                                                                                                                                          | 2. Применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации.                                                                                                                                                                                                                  |      |      |      |
|                                                                                                                                          | Задание 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |      |      |      |
|                                                                                                                                          | Проанализируйте организационную структуру службы управления персоналом компании ОАО «РАТИМИР», установите организационно-функциональные связи. В связи с реструктуризацией предприятия вам необходимо оптимизировать структуру, штатный состав и численность службы на 15%. Предложите свой вариант новой структуры.                                                       |      |      |      |
|                                                                                                                                          | Задание 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |      |      |      |
|                                                                                                                                          | На основании представленных данных организации рассчитайте коэффициенты, отражающие интенсивность движения персонала в организации – коэффициент полного оборота, коэффициент оборота по приему, коэффициент оборота по выбытию, коэффициент замещения и коэффициент текучести кадров.                                                                                     |      |      |      |
|                                                                                                                                          | Проанализируйте полученные результаты и сделайте выводы о тенденциях в развитии кадровой ситуации.                                                                                                                                                                                                                                                                         |      |      |      |
|                                                                                                                                          | Таблица – Движение кадров за период 2017-2019гг. (чел.)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |      |      |      |
|                                                                                                                                          | Показатели                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 2018 | 2019 | 2020 |
|                                                                                                                                          | Штатно-плановая численность                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 1825 | 1727 | 1701 |
|                                                                                                                                          | Среднесписочная численность                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 1591 | 1460 | 1355 |
|                                                                                                                                          | Принято. Всего                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 41   | 23   | 107  |
|                                                                                                                                          | Уволено, всего                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 140  | 109  | 218  |
|                                                                                                                                          | Из них:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |      |      |      |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                 |     |    |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----|----|-----|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | по собственному<br>желанию      | 115 | 89 | 147 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | за прогулы и<br>нарушения       | 2   | 3  | 2   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | по состоянию<br>здоровья        | 2   | 4  | 7   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | перемена места<br>жительства    | 7   | 7  | 10  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | выход на пенсию                 | 13  | 4  | 14  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | призыв на службу в<br>ВС РФ     | 1   | 2  | -   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | сокращение штатов               | -   | -  | 36  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | перевод в другую<br>организацию | -   | -  | 2   |
| <p><b>3. Владеет навыками анализа принципов и основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Задание 1</b></p> <p>Оценить систему управления рисками в российской компании с точки зрения соответствия стандартам управления рисками. Результаты оформить в виде отчета</p> <p style="text-align: center;"><b>Задание 2</b></p> <p>Выбрать наименее рискованный вариант вложения капитала. Первый вариант. Прибыль при средней величине 30 млн. руб. колеблется от 15 до 40 млн. руб. Вероятность получения прибыли в 15 млн. руб. равна 0,2 и прибыли в 40 млн. руб. – 0,3. Второй вариант. Прибыль при средней величине 25 млн. руб. колеблется от 20 до 30 млн. руб. Вероятность получения прибыли в 20 млн. руб. равна 0,4 и прибыли в 30 млн. руб. – 0,3.</p> |                                 |     |    |     |

### Примерные варианты тестирования

#### 1. Каких работников мы относим к персоналу предприятия?

- а) всех работников предприятия, выполняющих производственные или управленческие операции;
- б) всех рабочих предприятия, занятых переработкой средств труда с использованием предметов труда;
- в) всех работников предприятия в трудоспособном возрасте.

#### 2. На какие две основные категории делится персонал предприятия?

- а) на основной персонал и вспомогательный персонал;
- б) на производственный персонал и управленческий персонал; в) на служащих и управленческий персонал.

#### 3. Рабочие осуществляют свою трудовую деятельность:

- а) с использованием технических средств управления.
- б) с преобладающей долей физического труда;
- в) с преобладающей долей умственного труда;

#### 4. Результатом труда рабочих является:

- а) создание новой информации, подготовка решений;
- б) реализация и контроль исполнения решений;
- в) выпуск продукции, ее сервисное обслуживание.

**5. На какие две основные категории делится производственный персонал предприятия?**

- а) на управленческий персонал и служащих;
- б) на основных рабочих и вспомогательных рабочих; в) на служащих и специалистов.

**6. Экономическая эффективность в области управления персоналом означает:**

- а) получение прибыли организации, сокращая затраты на персонал;
- б) достижение положительного уровня рентабельности труда, увеличивая прибыль предприятия и сокращая затраты на персонал;
- в) достижение целей организации путем использования сотрудников по принципу экономичного расходования ограниченных средств.

**7. Каким общим соотношением выражается экономическая эффективность?**

- а) результаты / затраты;
- б) объем выпущенной продукции / численность работников, занятых в производственном процессе;
- в) прибыль предприятия / затраты на персонал.

**8. Примерами измерения эффективности труда являются следующие показатели:**

- а) прибыль предприятия и производительность труда; б) рентабельность труда и производительность труда;
- в) производительность труда и рентабельность продукции.

**9. Социальная эффективность в области управления персоналом реализуется в виде:**

- а) получения высокой заработной платы и наличия хороших условий труда;
- б) исполнения ожиданий, потребностей и интересов сотрудников;
- в) исполнения экономических потребностей сотрудников и социальных потребностей.

**10. Затраты на персонал складываются из:**

- а) заработной платы, премий, социальных расходов, расходов на профессиональное совершенствование и гуманизацию труда;
- б) затрат на вознаграждение за произведенную работу;
- в) затрат на вознаграждение за произведенную работу и социальных расходов.

**11. В любой организации служба управления персоналом состоит из:**

- а) отделов заработной платы, трудовых отношений, профессионального развития, безопасности труда и т.д.;
- б) медицинской службы, службы бытового обслуживания сотрудников, службы связи с сотрудниками и т.д.;
- в) выполнения вышеперечисленных функций, которые могут реализовываться различными отделами и службами, а могут быть соединены в одном отделе, в зависимости от

размера организации.

**12. Численность сотрудников службы управления человеческими ресурсами зависит от:**

- а) расчетов, проведенных по методике расчета численности сотрудников службы УЧР;
- б) размера организации, вида ее деятельности, стоящих перед ней задач, традиций, финансового состояния, стадии развития;
- в) от известного "оптимального соотношения": на 150 сотрудников организации должен приходиться 1 специалист по персоналу.

**13. Отдел человеческих ресурсов является:**

- а) функциональным или вспомогательным подразделением, так как его сотрудники не участвуют напрямую в основной деятельности организации;
- б) линейным или основным подразделением, так как его сотрудники участвуют напрямую в основной деятельности организации;
- в) одновременно и линейным и функциональным подразделением.

**14. Решения в области управления персоналом принимаются:**

- а) сотрудниками отдела человеческих ресурсов;
- б) теми руководителями, о чьих подчиненных идет речь;
- в) начальником отдела человеческих ресурсов.

**15. Потенциальный конфликт между линейными и функциональными подразделениями в области управления персоналом ведет к:**

- а) тому, что линейные руководители отказывают отделу человеческих ресурсов в праве на участие в управлении, сводят роль специалистов по УЧР к выполнению распоряжений линии;
- б) тому, что линейные руководители делегируют отделу человеческих ресурсов право принятия решений по всему спектру вопросов управления персоналом;
- в) возникновению обеих вышеназванных тенденций.

**Перечень примерных вопросов для подготовки к зачету**

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.
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.

11. Стратегическое управление человеческими ресурсами. Стратегические и операционные аспекты в разработке кадровых решений в системе управления ЧР.
12. Цель и функции управления ЧР. Подходы к стратегическому управлению человеческими ресурсами
13. Выбор и разработка основных стратегий УЧР: компоненты и примеры
14. Основные факторы, определяющие стратегию управления ЧР.
15. Жизненный цикл организации и управление человеческими ресурсами.
16. Окружающая среда и особенности управления (ЧР). Влияние размера организации на особенности УЧР
17. Кадровая политика и кадровый менеджмент. Цели, задачи, основные этапы разработки кадровой политики.
18. Типы кадровой политики и их характеристика
19. Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления её ЧР.
20. Классификация методов управления ЧР
21. Психологические методы управления человеческими ресурсами
22. Административные и организационно-управленческие методы управления человеческими ресурсами
23. Экономические методы управления человеческими ресурсами
24. Критерии выбора метода управления ЧР
25. Показатели эффективности выбора метода управления ЧР
26. Комплексная оценка эффективности кадровых решений в сфере управления ЧР.
27. Отличия системы управления человеческими ресурсами от традиционной системы управления персоналом
28. Системный подход в УЧР. Классификация методов анализа и построения системы управления человеческими ресурсами организации
29. Цели и функции системы УЧР. Организационная структура УЧР.
30. Организация оплаты труда: подходы и механизмы в современных условиях.
31. Формы и системы оплаты труда
32. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы УЧР
33. Планирование потребности в работниках как вид управленческой деятельности. Виды кадрового планирования
34. Технология и методы набора и отбора кадров в организацию, основные принципы и правила.
35. Источники формирования персонала современной организации: преимущества и недостатки
36. Развитие персонала. Программы по развитию и эффективному использованию персонала организации
37. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала
38. Служба управления ЧР: система задач, функции, направления развития.
39. Оценка результатов деятельности персонала организации
40. Оценка затрат на персонал. Бюджет оплаты труда.
41. Подбор и расстановка персонала в организации
42. Мотивация и стимулирование персонала
43. Понятие организационная культура. Подходы к типологии организационных культур
44. Кросс-культурный менеджмент. Влияние национальных культур на управление человеческими ресурсами

45. Теория человеческого капитала. Основные элементы, составляющие человеческий капитал современного общества (организации)
46. Формы занятости персонала: наемный труд, аутсорсинг, фриланс
47. Влияние глобализации на управление человеческими ресурсами Мировой опыт в управлении человеческими ресурсами.
48. Особенности инновационного управления человеческими ресурсами
49. Управление по компетенциям в системе УЧР
50. Международные организации в системе управления человеческими ресурсами. Роль, цели и задачи Международной организации труда
51. Введение в организацию, адаптация новых сотрудников
52. Текучесть кадров: определение, причины и последствия для бизнеса
53. Процедура прекращения трудовых отношений
54. Заработная плата и структура доходов работников.
55. Трудовое законодательство, социальные гарантии. Работа с эмигрантами.
56. Национальная специфика управления человеческими ресурсами и социальной ответственности бизнеса и государства.
57. Управление изменениями и управление человеческими ресурсами.
58. Повышение квалификации работников и профессиональное обучение
59. Практическое значение теории интеллектуального капитала и его отдельных компонент.
60. Транснациональные компании: особенности отбора и приема на работу, планирования карьеры, повышения квалификации работников

## **7.2 Иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний**

Порядок проведения промежуточной аттестации и система оценивания результатов промежуточной аттестации по итогам семестра (модуля) по программам бакалавриата и магистратуры в соответствии с учебными планами по направлениям подготовки высшего образования утверждена приказом ФУ по основной деятельности № 0557/о от 23.03.2017.

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

### **Основная литература**

1. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебник и практикум / О. А. Лапшова [и др.]; под ред. О. А. Лапшовой. М.: Юрайт, 2021. 406 с. ISBN 978-5-9916-8761-4. <https://ezpro.fa.ru:3217/bcode/468825> (дата обращения: 23.09.2021).

### **Дополнительная литература**

2. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие / под ред. Л.С. Шаховской. М.: КноРус, 2021. 147 с. ISBN 978-5-406-02240-5. <https://book.ru/book/941476> (дата обращения: 23.09.2021).
3. Управление человеческими ресурсами организации [Электронный ресурс]: учебник / под ред. Ю.Г. Одегова. М.: КноРус, 2021. 583 с. ISBN 978-5-406-02757-8. <https://book.ru/book/936564> (дата обращения: 23.09.2021).
4. Дейнека А. В., Беспалько В. А. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебник. 2-е изд., стер. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. 388 с. ISBN 978-5-394-03561-6. <https://znanium.com/catalog/product/1093439> (дата обращения: 23.09.2021).

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

1. URL: <http://www.garant.ru> – информационно-правовой портал «Гарант»
2. Периодические издания Университета в электронном виде [http://library.fa.ru/res\\_mainres.asp?cat=efa](http://library.fa.ru/res_mainres.asp?cat=efa)
3. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
4. (<http://library.fa.ru/files/elibfa.pdf>)
5. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
6. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
7. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.com>
8. «Деловая онлайн библиотека» издательства «Альпина Паблишер» <http://lib.alpinadigital.ru/en/library>
9. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://www.biblio-online.ru/>

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

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции и семинарские занятия) и самостоятельной работы. Семинарские занятия по дисциплине предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций. Курс предполагает широкое использование интерактивных методов обучения. Для проведения семинарских занятий активно используются методы работы в малых группах, вовлечение в индивидуальную работу.

Студентам необходимо ознакомиться с содержанием рабочей программы дисциплины (далее - РПД), с целями и задачами дисциплины, методическими разработками по данной дисциплине, имеющимся на образовательном портале и сайте кафедры.

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, студентам необходимо перед каждой лекцией просматривать рабочую программу дисциплины, просмотреть по конспекту материал предыдущей лекции. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале не удалось – обратиться к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на практических занятиях.

Студентам при подготовке к семинарским занятиям следует:

- до очередного практического занятия по рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей темы занятия;
- при подготовке к практическим занятиям следует обязательно использовать не только лекции, учебную литературу, но и там, где это необходимо, нормативно-правовые акты, интернет-источники;
- теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда отражены в учебной литературе;
- в начале занятий задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении практико-ориентированных заданий, заданных для самостоятельного решения;
- в ходе семинара давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов;
- на занятии доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

**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. Антивирус Kaspersky Endpoint Security
2. Windows, Microsoft Office

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

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Информационно-образовательные ресурсы личных кабинетов обучающихся платформы Финансового университета - <https://org.fa.ru/>

**11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

В случае, если указанные средства не используются, в данной строке делается соответствующая отметка

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

Образовательный процесс по учебной дисциплине осуществляется в учебных аудиториях для проведения учебных занятий. При освоении дисциплины используются технические средства мультимедийной техники аудиторий. Для проведения учебных занятий используются аудитории, оборудованные следующими техническими средствами: мультимедиа-проектором, экраном настенным или доской интерактивной с встроенной акустической системой для воспроизведения аудио файла, персональным (-ными) компьютером (-рами) с доступом к Internet-ресурсам и электронно-образовательной среде Финансового университета.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения в сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронно-образовательную среду Финансового университета