

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г. ШУХОВА»**  
(БГТУ им. В.Г. Шухова)



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
дисциплины

**УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

Направление подготовки:

**41.03.06 Публичная политика и социальные науки**

Профиль подготовки:

**Публичная политика в социально-экономической сфере**

Квалификация

Бакалавр

Форма обучения

очная

**Институт: экономики и менеджмента**

**Кафедра: теории и методологии науки**

Белгород – 2017


Рабочая программа составлена на основании требований:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования **41.03.06 Публичная политика и социальные науки** (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 20 октября 2015г. № 1174
- плана учебного процесса БГТУ им. В.Г. Шухова, введенного в действие в 2017 году.

Составитель: доц.  Т.А. Давыденко

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры **теории и методологии науки**

«14» сентября 2017 г., протокол № 5

Заведующий кафедрой: д-р экон. наук., проф.  Е.Н. Чижова

Рабочая программа одобрена методической комиссией **института экономики и менеджмента**

«26» 01 2017 г., протокол № 5

Председатель: к.э.н., проф.  В.В. Выборнова

## 1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Формируемые компетенции		Требования к результатам обучения
Код компетенции	Компетенция	
<b>Общепрофессиональные компетенции</b>		
ОПК-5	Способность к высокой мотивации по выполнению профессиональной деятельности, стремление к повышению своей квалификации	<p>В результате освоения дисциплины обучающийся должен</p> <p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- роль мотивации в системе управления человеческими ресурсами</li> <li>- основные теории мотивации;</li> <li>- способы и инструменты стимулирования эффективной деятельности;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять этапы мотивационного процесса;</li> <li>- разрабатывать инструментарий стимулирования профессиональной деятельности человеческих ресурсов;</li> <li>- определять наиболее эффективные формы повышения квалификации.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методологией и методикой мотивационного управления;</li> <li>- технологиями стимулирования профессиональной деятельности человеческих ресурсов;</li> <li>- способностью применять современные методы и методики организационно-управленческих решений в области мотивации и повышения квалификации.</li> </ul>
<b>Профессиональные компетенции</b>		
ПК-3	Способность к целенаправленной реализации программ повышения эффективности управления и развития персонала в соответствии с целями и задачами организаций	<p>В результате освоения дисциплины обучающийся должен</p> <p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные направления реализации программ повышения эффективности управления и развития персонала в современных условиях;</li> <li>- модели организационно-управленческих решений в рамках формирования и проведения программ повышения эффективности управления и развития персонала;</li> <li>- инструментарий реализации политики программ повышения эффективности управления и развития персонала на микро- и макроуровне;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать программы повышения эффективности управления и развития персонала;</li> <li>- принимать организационно-управленческие решения в рамках реализации программ повышения эффективности управления и развития персонала на всех уровнях агрегирования;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками анализа программ повышения эффективности управления и развития персонала;</li> <li>- навыками разработки программ повышения квалификации и развития персонала;</li> <li>- способностью разрабатывать варианты управленческих решений в области управления и развития персонала в соответствии с целями и задачами организаций.</li> </ul>

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Содержание дисциплины основывается и является логическим продолжением следующих дисциплин:

№	Наименование дисциплины (модуля)
1	Основы менеджмента

Содержание дисциплины служит основой для изучения следующих дисциплин:

№	Наименование дисциплины (модуля)
1	Тайм-менеджмент
2	Самоменеджмент
3	Политическая конфликтология
4	Учебная практика
5	Производственная практика
6	Преддипломная практика

## 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зач. единицы, 144 часа.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр № 4
Общая трудоемкость дисциплины, час	144	144
<b>Контактная работа (аудиторные занятия), в т.ч.:</b>	51	51
лекции	34	34
лабораторные		
практические	17	17
<b>Самостоятельная работа студентов, в том числе:</b>	93	93
Курсовой проект		
Курсовая работа		
Расчетно-графическое задание	18	18
Индивидуальное домашнее задание		
<i>Другие виды самостоятельной работы</i>	39	39
Форма промежуточной аттестации(зачет, экзамен)	Экзамен	Экзамен
	36	36

**4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**4.1. Наименование тем, их содержание и объем**  
**Курс 2 Семестр 4**

№ п/п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
<b>1. Система управления человеческими ресурсами организации</b>					
	Цели и задачи управления человеческими ресурсами. Система управления человеческими ресурсами и ее основные элементы. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Принципы и методы управления персоналом. Роль и функции HR- служб. Субъекты управления человеческими ресурсами. Основные этапы эволюции управления персоналом. Человеческие ресурсы как объект управления. Классификация персонала. Кадровый потенциал. Особенности управления человеческими ресурсами в компаниях США, Японии, Западной Европы	4	2		4
<b>2. Разработка стратегии управления человеческими ресурсами</b>					
	Понятие стратегии управления человеческими ресурсами и кадровой политики. Взаимосвязь кадровой стратегии и общей стратегии организации. Порядок формирования кадровой стратегии. Факторы, влияющие на кадровую стратегию. Классификации кадровых стратегий. Формализация кадровой стратегии организации. Кадровая стратегия, кадровая политика и кадровое планирование. Кадровая политика, ее виды и инструменты. Факторы, влияющие на выбор кадровой политики.	4	2		4
<b>3. Поиск, отбор и найм персонала</b>					
	Значение набора и отбора персонала для организации, взаимосвязь набора и отбора с другими элементами системы управления персоналом. Источники поиска персонала и факторы, влияющие на их выбор. Основные этапы процесса отбора персонала. Методы отбора. Анализ документов. Резюме. Собеседование (оценочное интервью): характеристика основных типов, этапы, техника проведения. Основные ошибки при проведении интервью. Анализ результатов испытания. Принятие решения о найме. Трудовой договор (контракт). Подбор персонала и профессиональная ориентация персонала.	4	2		4
<b>4. Адаптация персонала</b>					
	Роль и значение адаптации персонала для организации, взаимосвязь адаптации с другими элементами системы управления персоналом. Основные факторы, влияющие на процесс адаптации. Характеристика основных этапов процесса адаптации. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Основные направления адаптации (первичная, вторичная). Виды адаптации в рамках организации. Программа адаптации вновь прибывшего сотрудника. Адаптация на руководящей должности. Задачи руководителя по адаптации и ориентации персонала. Дезадаптация.	4	2		4

<b>5. Мотивация и стимулирование</b>				
	Роль и значение мотивации персонала для организации, взаимосвязь мотивации с другими элементами системы управления персоналом. Теории мотивации. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности. Мотивы и их основные виды. Типы мотивированных работников. Основные формы мотивации. Стимулы и их основные формы. Принципы стимулирования труда. Системы оплаты труда персонала. Компенсационный пакет. Схема оплаты труда менеджеров и руководителей высшего звена. Поощрения для высококвалифицированных специалистов. Поощрения в масштабе всей организации.	4	2	4
<b>6. Оценка использования человеческих ресурсов</b>				
	Роль и значение оценки персонала для организации, взаимосвязь оценки персонала с другими элементами системы управления персоналом. Оценка персонала и аттестация. Система оценки результативности персонала. Основные этапы проведения оценки персонала. Аттестационная комиссия. Основные методы оценивания. Графические шкалы. Альтернативное ранжирование. 360 градусов. Парное сравнение. Самооценка. Принудительное распределение. Метод критического случая. Рейтинговые шкалы и проблемы работы с ними. Анализ результатов аттестации. Оценка эффективности управления персоналом. Высвобождение персонала.	4	2	4
<b>7. Повышение качества человеческих ресурсов и их развитие</b>				
	Роль и значение развития персонала для организации, взаимосвязь развития персонала с другими элементами системы управления персоналом. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Модель систематического (непрерывного) обучения персонала. Определение потребности в обучении персонала. Определение затрат на обучение. Разработка учебных планов и программ. Характеристика основных форм и методов обучения, их преимущества и недостатки. Оценка результатов обучения. Планирование карьерного роста. Виды карьеры. Перемещение. Формирование и управление кадровым резервом.	4	2	4
<b>8. Формирование комфортной организационной среды функционирования человеческих ресурсов</b>				
	Теория конфликтов: сущность, виды, формы проявления. Объективные и субъективные конфликты. Процесс развития конфликта: этапы, динамика, последствия. Стратегия преодоления конфликтов и методы их предупреждения. Организация переговорного процесса. Роль руководителя в разрешении конфликта. Культура организации, ее виды и роль в управлении человеческими ресурсами.	4	2	4
<b>9. Современные тенденции в управлении человеческими ресурсами</b>				
	Современные тенденции в сфере мотивации персонала. Современные тенденции в сфере гибкости занятости персонала. Современные тенденции в организации рабочего места и организации труда. Современные тенденции в развитии персонала. Современные тенденции в оценке персонала. Гендерные вопросы в управлении человеческими ресурсами. Специфика управления человеческими ресурсами в мультикультурной среде.	2	1	7
	<b>ВСЕГО</b>	<b>34</b>	<b>17</b>	<b>39</b>

#### 4.2. Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тема практического (семинарского) занятия	К-во часов	К-во часов СРС
семестр № 4				
1	Система управления человеческими ресурсами организации	1.Основные элементы системы управления человеческими ресурсами. 2.Человеческие ресурсы как объект управления. 3. Роль и функции HR- служб. 4.Особенности управления человеческими ресурсами в компаниях США, Японии, Западной Европы	2	2
2	Разработка стратегии управления человеческими ресурсами	1.Стратегия управления человеческими ресурсами и порядок ее формирования. 2. Факторы, влияющие на выбор кадровой стратегии. 3.Кадровая политика, ее цели.содержание и критерии классификации. 4.Виды кадровой политики.	2	2
3	Поиск, отбор и наем персонала	1.Определение потребности в человеческих ресурсах. 2.Источники поиска персонала и факторы, влияющие на их выбор. 3.Методы отбора персонала и факторы, влияющие на их выбор. 4.Технология найма персонала.	2	2
4	Адаптация персонала	1.Понятие адаптации и ее цели. 2.Профессиональная, организационная и социальная адаптация. 3.Адаптация нового сотрудника. 4. Особенности адаптации руководителей.	2	2
5	Мотивация и стимулирование	1.Мотивация и ее формы. Мотивационный процесс.. 2.Теории мотивации. 3. Типы мотивированных работников. 4.Принципы и формы стимулирования персонала.	2	2
6	Оценка использования человеческих ресурсов	1.Оценка персонала и ее основные этапы. 2.Оценка результативности труда и профессионального поведения. 3.Методы оценки. 4. Анализ результатов аттестации	2	2
7	Повышение качества человеческих ресурсов и их развитие	1.Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. 2. Модель непрерывного обучения персонала. 3. Планирование карьерного роста. 4.Формирование и управление кадровым резервом.	2	2
8	Формирование комфортной организационной среды функционирования	1.Причины конфликтов и их виды. 2. Способы поведения в конфликте. 3. Технология управления конфликтами в организации.	2	2

	человеческих ресурсов	4. Организационная культура и ее роль в управлении человеческими ресурсами.		
9	Современные тенденции в управлении человеческими ресурсами	1. Теория человеческого капитала и ее реализация в практике управления. 2. Современные тенденции в управлении человеческими ресурсами	1	6
ИТОГО:			17	22

#### 4.3. Содержание лабораторных занятий

Не предусмотрены учебным планом

### 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 5.1. Перечень вопросов текущего контроля (типовых заданий)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание вопросов (типовых заданий)
1	Система управления человеческими ресурсами организации	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что понимается под УЧР?</li> <li>2. Какова основная цель УЧР?</li> <li>3. Каковы основные элементы системы УЧР?</li> <li>4. Каковы характеристики человеческих ресурсов как объекта управления?</li> <li>5. По каким признакам классифицируются человеческие ресурсы?</li> <li>6. На какие категории делятся человеческие ресурсы по функциям, выполняемым в производственном процессе, по характеру фактической деятельности (роду занятий)?</li> <li>7. Чем отличаются человеческие ресурсы от других ресурсов организации?</li> <li>8. Какие функции выполняют HR-службы?</li> <li>9. В чем отличие HR-службы от службы управления персоналом и отделов кадров?</li> <li>10. От чего зависит место функции УЧР в общей системе управления?</li> <li>11. В чем особенности УЧР в США?</li> <li>12. В чем особенности УЧР в Германии?</li> <li>13. В чем особенности УЧР в Японии?</li> <li>14. Каковы отечественные особенности УЧР?</li> <li>15. Почему переход к УЧР является проблемой для российских организаций?</li> </ol>
2	Разработка стратегии управления человеческими ресурсами	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что представляет собой стратегия УЧР?</li> <li>2. На чем основана разработка стратегии УЧР?</li> <li>3. Какие цели преследует стратегия УЧР?</li> <li>4. Что включает в себя понятие «кадровая политика», какова ее структура?</li> <li>5. Какие мероприятия включает в себя кадровый процесс?</li> <li>6. Сравните пассивную и реактивную кадровую политику.</li> <li>7. Охарактеризуйте превентивную кадровую политику.</li> <li>8. Дайте характеристику активной кадровой политике и ее видам.</li> <li>9. В чем основное отличие открытой и закрытой кадровой политики?</li> <li>10. Опишите условия, при которых закрытый и открытый типы кадровой политики эффективны.</li> <li>11. Назовите этапы проектирования кадровой политики.</li> <li>12. Объясните, что понимается под кадровым мероприятием.</li> <li>13. Какие факторы влияют на формирование кадровой политики?</li> <li>14. В каких случаях наступает необходимость изменения кадровой политики?</li> <li>15. Кто участвует в разработке стратегии УЧР и формировании кадро-</li> </ol>



		вой политики организации?
3	Поиск, отбор и наем персонала	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какая информация лежит в основе определения потребности в человеческих ресурсах?</li> <li>2. Какие существуют методы определения потребности в персонале?</li> <li>3. Назовите основные источники подбора персонала.</li> <li>4. Перечислите преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала?</li> <li>5. Какие факторы влияют на выбор источников привлечения персонала?</li> <li>6. От чего зависит степень активности поиска персонала?</li> <li>7. Какие сведения должно содержать резюме кандидата на вакантную должность?</li> <li>8. Какую информацию должно содержать объявление о вакансии?</li> <li>9. Укажите документы, разрабатываемые в организации, для проведения отбора кандидатов на вакантные должности.</li> <li>10. Назовите основные методы отбора персонала. В чем преимущества и недостатки каждого из них?</li> <li>11. От чего зависит выбор организацией методов отбора персонала в каждом конкретном случае?</li> <li>12. Какой метод отбора предшествует окончательному найму сотрудника?</li> <li>13. Какие процедуры включает наем персонала?</li> <li>14. Какие виды договоров фиксируют трудовые отношения работника и работодателя?</li> <li>15. В чем отличие найма на условиях трудового договора от гражданско-правового?</li> </ol>
4	Адаптация персонала	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что представляет собой адаптация и каковы ее цели?</li> <li>2. Укажите признаки, по которым классифицируется адаптация.</li> <li>3. Какие существуют виды адаптации?</li> <li>4. Какие этапы включает адаптация?</li> <li>5. С помощью каких методов осуществляется адаптация в организации?</li> <li>6. Какие объективные показатели используются для оценки адаптации?</li> <li>7. Какие субъективные показатели используются для оценки адаптации?</li> <li>8. Перечислите факторы, от которых зависит продолжительность срока адаптации.</li> <li>9. В чем заключаются преимущества наставничества?</li> <li>10. Какой из видов адаптации является, как правило, наиболее сложным?</li> <li>11. Почему длительное пребывание на одной должности одного и того же сотрудника имеет негативные последствия как для организации, так и для сотрудника?</li> <li>12. Какие характеристики организации оказывают влияние на успешность адаптации сотрудников?</li> <li>13. Какие личностные характеристики работника оказывают влияние на успешность его адаптации?</li> <li>14. Каковы особенности адаптации молодых сотрудников?</li> <li>15. В чем заключаются особенности адаптации руководителей?</li> </ol>
5	Мотивация и стимулирование	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что понимается в менеджменте под термином «мотивация»?</li> <li>2. Какие Вы знаете теории мотивации и в чем их отличия?</li> <li>3. Из каких элементов состоит структура мотивации?</li> <li>4. Какие существуют виды мотивации?</li> <li>5. Какие существуют способы мотивации?</li> <li>6. Что представляют собой типы мотивированности сотрудников?</li> <li>7. От каких факторов зависит тип мотивированности?</li> <li>8. Какой вид мотивации и почему является наиболее эффективным для организации?</li> <li>9. В какой последовательности осуществляется механизм мотивации?</li> </ol>

		<p>10. Чем отличаются методы материального стимулирования от методов морального стимулирования?</p> <p>11. Какие правила желательно учитывать при разработке мотивационных программ?</p> <p>12. Какие факторы влияют на эффективность мотивации и стимулирования персонала в современных условиях?</p> <p>13. В чем заключаются особенности мотивации на отечественных предприятиях?</p> <p>14. Какие способы стимулирования наиболее распространены в отечественной практике УЧР?</p> <p>15. Почему мотивация и стимулирование выдвигаются в современных условиях на первый план среди функций управления?</p>
6	Оценка использования человеческих ресурсов	<p>1. Какие цели преследует деловая оценка персонала?</p> <p>2. Перечислите основные требования, предъявляемые к методам оценки персонала.</p> <p>3. Какие этапы включает оценка персонала?</p> <p>4. Кем и в какие сроки, как правило, должна осуществляться деловая оценка персонала?</p> <p>5. В чем заключается принципиальная разница между экспертным и инструментальным подходами к оценке работника?</p> <p>6. Перечислите количественные показатели оценки персонала.</p> <p>7. Перечислите качественные показатели оценки персонала.</p> <p>8. Что представляет собой аттестация?</p> <p>9. В какой форме наиболее часто проводится оценка персонала на российских предприятиях?</p> <p>10. Какие методы оценки целесообразно применять для проверки личностных свойств сотрудника?</p> <p>11. Какой метод оценки персонала целесообразно применять для обоснованности административных решений?</p> <p>12. В чем состоит роль сотрудника в проведении его деловой оценки?</p> <p>13. Какие мероприятия могут способствовать повышению объективности оценки сотрудника?</p> <p>14. В чем заключаются особенности методов оценочных центров?</p> <p>15. Какую роль в диагностике человеческих ресурсов играет оценка персонала?</p>
7	Повышение качества человеческих ресурсов и их развитие	<p>1. Каким документом - нормативным или рекомендательным - является концепция непрерывного обучения персонала, разработанная в России?</p> <p>2. Сформулируйте причины возрастания роли профессионального потенциала в развитии организации:</p> <p>3. Какие исходные данные являются основными при планировании процесса профессионального обучения сотрудников?</p> <p>4. Перечислите основные формы материальных и нематериальных стимулов работников для повышения уровня профессиональной подготовки.</p> <p>5. Перечислите основные принципы обучения сотрудников.</p> <p>6. Укажите, какими способами можно оценить качество повышения квалификации сотрудников.</p> <p>7. Какими способами можно определить эффективность затрат на обучение?</p> <p>8. Что понимается под развитием персонала?</p> <p>9. Какие современные методы обучения вы можете назвать, и с какой целью они применяются?</p> <p>10. Перечислите основные виды карьеры.</p> <p>11. Каковы основные направления реализации внутриорганизационной карьеры?</p> <p>12. Какие факторы оказывают основное влияние на планирование карьеры сотрудника?</p> <p>13. Перечислите основные принципы планирования карьеры со-</p>

		<p>трудника.</p> <p>14. По каким косвенным показателям можно судить об успешности планирования карьеры в организации?</p> <p>15. Каковы основные этапы карьерного пути сотрудника?</p>
8	Формирование комфортной организационной среды функционирования человеческих ресурсов	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что представляет собой конфликт и каковы его причины?</li> <li>2. В чем особенности производственных конфликтов?</li> <li>3. Каковы положительные и отрицательные стороны конфликта?</li> <li>4. Какие вы можете назвать виды конфликтов?</li> <li>5. Какие стадии проходит конфликт?</li> <li>6. Каковы эффективные методы управления конфликтом?</li> <li>7. Для чего разрабатывается карта конфликта, какова ее структура?</li> <li>8. От каких аспектов личностного поведения в конфликтной ситуации зависит конструктивное решение конфликтов?</li> <li>9. Каковы наиболее распространенные схемы ведения переговоров?</li> <li>10. Какую роль в управлении конфликтами играет руководитель?</li> <li>11. Какие вы можете дать общие рекомендации по управлению конфликтами?</li> <li>12. Что представляет собой организационная культура?</li> <li>13. Что представляют собой типы организационной культуры?</li> <li>14. Каковы взаимосвязи типов организационной культуры со стилями управления?</li> <li>15. Какова роль организационной культуры в выборе кадровой политики и инструментов УЧР?</li> </ol>
9	Современные тенденции в управлении человеческими ресурсами	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какова эволюция научных подходов к определению роли человека в экономике?</li> <li>2. С чем связано повышение роли человеческого фактора в современной экономике постиндустриального общества?</li> <li>3. Каковы основные постулаты теории человеческого капитала?</li> <li>4. Что понимают под человеческим капиталом, какова его структура?</li> <li>5. Каковы основные направления инвестиций в человеческий капитал?</li> <li>6. С чем связан переход от управления персоналом к менеджменту человеческих ресурсов?</li> <li>7. Какие факторы влияют на масштабы и скорость внедрения в практику менеджмента концепции УЧР?</li> <li>8. Какие категории отражают место сотрудника в организации?</li> <li>9. Чем отличается концепция УЧР от других подходов к управлению персоналом?</li> <li>10. Что представляют собой модели УЧР Гарвардской школы?</li> <li>11. Что представляет собой модель УЧР Мичиганской школы?</li> <li>12. Какие требования предъявляет к носителям человеческих ресурсов «новая» экономика?</li> <li>13. Насколько современный отечественный специалист соответствует требованиям «новой» экономики?</li> <li>14. Почему переход к УЧР является проблемой для российских организаций?</li> <li>15. Какие условия необходимы для того, чтобы концепция УЧР была востребована в российском менеджменте?</li> </ol>

### Перечень вопросов промежуточного контроля (типовых заданий)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание вопросов (типовых заданий)
1	Система управления человеческими ресурсами организации	<p>Теория управления о роли человека в организации. Исторические этапы становления функции управления человеческими ресурсами.</p> <p>Структура системы управления человеческими ресурсами.</p> <p>Кадровое, информационное и техническое обеспечение системы управления человеческими ресурсами.</p> <p>Основные принципы и методы управления человеческими ресурсами.</p> <p>Субъекты управления человеческими ресурсами.</p>

		Распределение обязанностей между линейными руководителями и специалистами по управлению персоналом. Человеческие ресурсы как объект управления. Функции HR-служб.
2	Разработка стратегии управления человеческими ресурсами	Стратегия управления человеческими ресурсами. Элементы (составные части) кадровой политики. Место кадровой политики в разработке управленческих решений. Виды кадровой политики. Этапы проектирования кадровой политики.
3	Поиск, отбор и найм персонала	Цель и задачи набора персонала, источники привлечения персонала. Этапы и методы отбора персонала. Организация найма персонала. Соблюдение правовых норм при найме. Организация высвобождения персонала.
4	Адаптация персонала	Сущность, цели и этапы адаптации персонала. Виды и содержание адаптации персонала в зависимости от объекта и предмета управления. Факторы, влияющие на скорость адаптационных процессов. Условия успешной адаптации. Организационный механизм управления процессом адаптации персонала. Структурные элементы организации трудовой адаптации. Особенности адаптации руководителей. Стратегии начала работы в новой должности.
5	Мотивация и стимулирование	Сущность мотивации персонала. Сущность содержательных и процессуальных теорий мотивации. Концепции повышения внутренней мотивации. Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала. Формирование лояльности организации и сознательной дисциплины труда. Основы построения системы стимулирования персонала. Формы стимулирования и их соответствие мотивационным типам.
6	Оценка использования человеческих ресурсов	Сущность аттестации и деловой оценки персонала. Объекты и субъекты деловой оценки персонала Оценка персонала и ее основные этапы. Оценка результативности труда и профессионального поведения. Группировка, отбор и содержание показателей оценки персонала. Методы оценки. Анализ результатов аттестации. Показатели результативности, эффективности и полезности управления HR
7	Повышение качества человеческих ресурсов и их развитие	Сущность, цели, альтернативы и этапы обучения персонала в организации. Место обучения в системе управления человеческими ресурсами. Организационная структура и функции подразделений по обучению. Этапы и методы обучения персонала. Содержание профессиональной и внутриорганизационной карьеры, служебного продвижения. Принципы организации управления деловой карьерой. Этапы деловой карьеры, их содержание. Сущность кадрового резерва. Цели формирования кадрового резерва. Этапы работы по формированию кадрового резерва.
8	Формирование комфортной организационной среды функционирования человеческих ресурсов	Причины конфликтов и их виды. Способы поведения в конфликте. Технология управления конфликтами в организации. Стратегии преодоления конфликтов. Организационная культура и ее роль в управлении человеческими ресурсами.
9	Современные тенден-	Теория человеческого капитала и ее реализация в практике управле-

ции в управлении человеческими ресурсами	ния. Современные тенденции в управлении человеческими ресурсами
--	--

**5.2.Перечень тем курсовых проектов, курсовых работ, их краткое содержание и объем.**

Не предусмотрены учебным планом

**5.3.Перечень индивидуальных домашних заданий, расчетно-графических заданий.**

Учебным планом подготовки бакалавров по направлению 41.03.06 Публичная политика и социальные науки, профиль: 41.03.06 – 01Публичная политика в социально-экономической сфере, при изучении дисциплины «Управление человеческими ресурсами» предусмотрено выполнение расчетно-графического задания (РГЗ). Оно состоит из 6-и заданий, в которых нужно заполнить таблицы на основе исходных данных, дифференцированных для каждого студента и сделать необходимые расчеты. Выполнение заданий предполагает более глубокое изучение ключевых тем курса. Пример одного из вариантов РГЗ приводится в Приложении 1.

**5.4.Перечень контрольных работ.**

Учебным планом не предусмотрены.

## 6. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА

### 6.1. Перечень основной литературы

1. Управление человеческими ресурсами: учеб.для бакалавров / Санкт-Петербург. гос. экон. ун-т ; ред.: И. А. Максимцев, Н. А. Горелов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2016. - 525 с.
2. Егоршин, А. П. Основы управления персоналом : учеб.пособие / А. П. Егоршин. - 2-е изд. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 352 с.
3. Управление персоналом организации: учебник / ред. А. Я. Кибанов. - Изд. 3-е перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2007. - 637 с.
4. Управление человеческими ресурсами: методические указания к выполнению расчетно-графического задания / сост. Т.А. Давыденко. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2017. – 20 с.

### 6.2. Перечень дополнительной литературы

1. Качалина, Л. Н. Конкурентоспособный менеджмент / Л. Н. Качалина. - М. :Эксмо, 2006. - 459 с. - (Профессиональные издания для бизнеса).
2. Макарова, И. К. Управление персоналом : учебник / И. К. Макарова. - М. : Юриспруденция, 2002. - 293 с.
3. Мансуров, Р. Е. Настольная книга директора по персоналу :практ. пособие / Р. Е. Мансуров. - Москва :Юрайт, 2012. - 336 с.
4. Мотивация - основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании) / А. Е. Боковня. - Москва : ИНФРА-М, 2015. - 141 с.
5. Мотивация трудовой деятельности : учеб.пособие / А. П. Егоршин. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 464 с.
6. Практика управления человеческими ресурсами : учебник / М. Армстронг. - 10-е изд. - СПб. : ПИТЕР, 2009. - 846 с.
7. Организационное строительство и управление персоналом крупной компании / К. А. Кравченко. - М. : Академический Проект, 2005. - 636 с.
8. Стратегия развития и использования человеческих ресурсов (Методология оценки и практика управления) : научно-практич. пособие / В. Я. Чураков. - М. : Современные тетради, 1998. - 134 с.
9. Управление персоналом. Технологии : учеб.пособие / Ю. Н. Арсеньев, С. И. Шелобаев, Т. Ю. Давыдова. - М. : ЮНИТИ, 2005. - 190 с
10. Управление человеческими ресурсами на основе компьютерных технологий / С. В. Абляев, Н. Н. Пушкарев. - М. : Финансы и статистика, 2006.
11. Управление персоналом : учеб.пособие / В. В. Кафидов. - М. ; СПб. ; Нижний Новгород : Питер, 2009. - 202 с.
12. Управление человеческими ресурсами : учебник / Д. Торрингтон, Л. Холл, С. Тэйлор. - пер. 5-го англ. изд. - М. : Дело и сервис, 2004.
13. Управление персоналом / Н. В. Кротова, Е. В. Клеппер. - М. : Финансы и статистика, 2005. - 318 с.

### 6.3. Перечень интернет ресурсов

1. Высшая школа экономики - [http:// www.hse.ru](http://www.hse.ru)
2. Мировая статистика пользователей интернета. Режим доступа: <http://www.internetworldstats.com>
3. Мировая экономика: новости, статьи, статистика, аналитика. Режим доступа: <http://www.webeconomy.ru>
4. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс».
5. Управление персоналом: 100%-практика: HR-энциклопедия, словарь HR-терминов, база документов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hr100.ru>.
6. Словарь-энциклопедия по управлению персоналом: HR Wiki [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://wiki.hr-portal.ru>.

7. PRO-персонал: Информационный портал (справочник) для специалистов по кадрам и управлению персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://pro-personal.ru>.
8. Управление персоналом: Глоссарий.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.glossary.ru/cgi-bin/gl\\_sch2.cgi?RTvwgirltol!vlwxutgru](http://www.glossary.ru/cgi-bin/gl_sch2.cgi?RTvwgirltol!vlwxutgru).
9. [www.portal.edu.ru](http://www.portal.edu.ru) – образовательные порталы.
10. <http://www.hr.ru>
11. [www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru) - образовательный портал по экономике и менеджменту.
12. Управление персоналом и управление человеческими [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [SmartCat.ru/Personnel/HumanResourceByGrahamG.shtml](http://SmartCat.ru/Personnel/HumanResourceByGrahamG.shtml)

## **7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

Лекции и практические занятия ведутся в специализированных аудиториях, оснащенных средствами визуализации.

Используется лицензионное программное обеспечение Kaspersky End PointSecurity Стандартный RussianEdition 1000-1499 Node 1 year; Microsoft Windows 7. Лицензия: 29-16r от 13.07.2016.

## 8. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Утверждение рабочей программы без изменений  
Рабочая программа без изменений утверждена на 2017/2018 учебный год.  
Протокол № 5 заседания кафедры от «12» 01 2017 г.

Заведующий кафедрой ТиМН



Е.Н. Чижова

Директор института ЭМ



Ю.А. Дорошенко



## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Приложение №1.

#### Методические указания студентам по самостоятельному изучению дисциплины «Управление человеческими ресурсами»

Курс «Управление человеческими ресурсами» представляет собой составную часть подготовки студентов по направлению 41.03.06 Публичная политика и социальные науки.

Целью изучения курса является - вооружить будущего дипломированного бакалавра знаниями современной теории и практики работы с персоналом, четких представлений о принципах, способах и методах воздействия на работника, обеспечивающих эффективную деятельность человека, развитие его личности и достижение целей организации

Изучение дисциплины предполагает решение ряда задач, что дает возможность студентам:

- получить представление об основах менеджмента персонала;
- уяснить структуру персонала организации;
- понять основные концепции управления персоналом;
- представить структуру системы управления персоналом;
- понять принципы и методы управления персоналом;
- научиться управлять деловой карьерой и производственными конфликтами;
- использовать в своей профессиональной деятельности научные основы менеджмента персонала;
- получить навыки эффективной совместной работы в коллективе;

Занятия проводятся в виде лекций и практических занятий.

Формы контроля знаний студентов предполагают текущий и итоговый контроль. Текущий контроль знаний проводится в форме систематических опросов, периодического тестирования, заслушивания рефератов и применения интерактивных форм обучения. Формой итогового контроля является экзамен.

Самостоятельная работа является главным условием успешного освоения изучаемой учебной дисциплины и формирования высокого профессионализма будущих бакалавров.

Исходный этап изучения курса «Управление человеческими ресурсами» предполагает ознакомление с *Рабочей программой*, характеризующей границы и содержание учебного материала, который подлежит освоению.

Изучение отдельных тем курса необходимо осуществлять в соответствии с поставленными в них целями, их значимостью, основываясь на содержании и вопросах, поставленных в лекции преподавателя и приведенных в планах и заданиях к практическим занятиям, а также методических указаниях для студентов дневной формы обучения.

В учебниках и учебных пособиях, представленных в *списке рекомендуемой литературы* содержатся возможные ответы на поставленные вопросы. Инструментами освоения учебного материала являются основные *термины и понятия*, составляющие категориальный аппарат дисциплины. Их осмысление, запоминание и практическое использование являются обязательным условием овладения курсом.

Для более глубокого изучения проблем курса при подготовке рефератов, докладов и выступлений необходимо ознакомиться с публикациями в периодических изданиях по менеджменту. Поиск и подбор таких изданий, статей, материалов и монографий осуществляется на основе библиографических указаний и предметных каталогов.

1. Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения, пометить важные мысли, выделять ключевые слова, термины.

2. Ознакомление с терминами, понятиями с помощью словарей, справочников свыписыванием толкований в Рабочую тетрадь.

3. Определение вопросов, терминов, материала, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разо-

браться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.

4. Подготовка к практическим занятиям по учебно-методическому комплексу (в электронном виде).

5. Работа с конспектом лекций: повторение, выделение основных терминов.

6. Изучение научной, учебной, и нормативной литературы. Отбор необходимого материала для выполнения заданий в Рабочей тетради.

7. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам и др.

8. При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, результаты выполнения и защиты РГЗ, рекомендуемую литературу и др.

Успешное освоение курса дисциплины возможно лишь при систематической работе, требующей глубокого осмысления и повторения пройденного материала, поэтому необходимо делать соответствующие записи по каждой теме.

### Выполнение РГЗ.

Выполнение РГЗ осуществляется в соответствии с указаниями п.5.3.

Пример одного из вариантов РГЗ.

#### Вариант №1.

1. На основе конкретной ситуации определить:

1) с каким из подразделений организации и должностным лицом вступает во взаимодействие служба HR, выполняя функции, указанные в первом столбце таблицы;

2) какие функции в каждом из случаев выполняет это подразделение. Заполнить таблицу, используя следующие условные обозначения:

1- юридический отдел; 2-служба безопасности; 3- канцелярия; 4- финансово-экономический отдел; 5-отдел обслуживания; 6- служба HR; 7-лаборатория социологических исследований; 8- бухгалтерия; 9-второй отдел; 10-руководитель службы HR; 11-руководитель организации.

О – отвечает за выполнение данной функции, организует ее выполнение, подготавливает и оформляет окончательный документ;

П – представляет исходные данные, информацию для выполнения данной функции;

У – участвует в выполнении данной функции;

С – согласовывает подготовительный документ или отдельные вопросы в процессе выполнения функции;

Р – принимает решение, утверждает, подписывает документ.

Схема функциональных связей службы HR с другими подразделениями организации

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.Подбор и расстановка кадров											
2.Составление плана потребности в человеческих ресурсах											
3.Оформление приема, перевода, увольнения											
4.Изучение причин текучести кадров											
5.Контроль за правильным использованием человеческих ресурсов											
6.Создание резерва кадров и его обучение											
7.Ведение учета личных дел											
8.Оформление документации на награждение											
9.Заполнение трудовых книжек											
10.Работа по профессиональному продвижению сотрудников											
11.Рассмотрение писем, жалоб, заявлений											
12.Создание трудовой мотивации персонала											
13. Совершенствования методов и стиля работы с персоналом											
14. Анализ профессионального, возрастного, образовательного состава персонала											

2. На основе имеющихся данных рассчитать численность административно-управленческого персонала, используя метод Розенкранца.

Виды работ	Число действий по выполнению работ	Время работы
Расчет денежной наличности	500	-
Учет доходов-расходов организации	3000	0,5
Расчет сводного финансового баланса	300	3

Годовой фонд времени одного сотрудника согласно договору -1920ч.;  
 Коэффициент, учитывающий затраты времени на дополнительные работы -1,3;  
 Коэффициент, учитывающий затраты времени на отдых -1.12  
 Коэффициент пересчета явочной численности в списочную -1,1

3. Заполните таблицу, используя следующие исходные данные:

Организация средних размеров, финансовое состояние устойчивое, на рынке более 10 лет, в службе HR имеется специалист по подбору персонала:

Источник подбора	Возможности	Ограничения	Достоинства	Недостатки
Внутренний				
Внешний				

4. В таблице приведены задачи обучения персонала в зависимости от выбранной стратегии бизнеса. Предложите конкретные формы и методы обучения к данному виду стратегии.

Стратегия бизнеса	Цели стратегического поведения	Способы достижения целей	Главное направление усилий	Задачи обучения	Методы и формы обучения
Развитие	Расширение рынка, совершенствование товара, инновации	Расширение каналов сбыта, глобализация рынков, модернизация продукта	Создание новых рабочих мест, инновации	Развитие коммуникативных навыков, обучение основам организационной культуры, креативному мышлению, творчеству	

5. Заполните таблицу, используя теорию X и Y Дугласа Мак Грегора

	Теория X	Теория Y
Характеристики сотрудников		
Тип мотивации		
Стиль управления		
Методы управления		
Культура организации		
Тип кадровой политики		
Объекты стимулирования		
Инструменты стимулирования (материальные)		
Инструменты стимулирования (нематериальные)		

6. Оцените эффективность действий руководителя в следующей ситуации на основе теории мотивации В.Врума, рассчитав показатели валентности, инструментальности и ожидания.

Руководитель дает сотруднику задание: к концу недели подготовить прогноз потребности в кадрах на пятилетнюю перспективу.

Работа оценивается как сложная, срочная, ответственная

Руководитель в курсе карьерных устремлений сотрудника.

После окончания работы он готов обсудить с ним это вопрос.

**Экзамен** по дисциплине – «Управление человеческими ресурсами»

Экзамен принимает комиссия, состоящая из преподавателей кафедры теории и методологии науки (2 – 3 чел.) в соответствии с расписанием экзаменационной сессии.

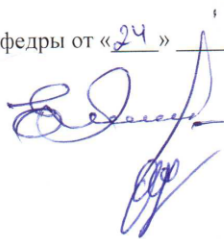
Экзаменационный билет состоит из двух вопросов, составленных в соответствии с п.5.1 данной рабочей программы.

## 8. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Утверждение рабочей программы с изменениями, дополнениями  
Рабочая программа с изменениями, дополнениями утверждена на 20 18 /20 19 учебный год.

Протокол № 10 заседания кафедры от «24» 05 20 18 г.

Заведующий кафедрой



Е.Н. Чижова

Директор института

Ю.А. Дорошенко

## 6. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА

### 6.1. Перечень основной литературы

1. Управление человеческими ресурсами: учеб.для бакалавров / Санкт-Петербург. гос. экон. ун-т ; ред.: И. А. Максимцев, Н. А. Горелов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2016. - 525 с.
2. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / О.В. Максимчук [и др.]. — Электрон.текстовые данные. — Волгоград: Волгоградский государственный архитектурно-строительный университет, 2016. — 117 с. — 978-5-98276-808-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/73618.html>
3. Управление человеческими ресурсами: практикум: учебное пособие / Т.А. Давыденко, Е.Ю. Кажанова. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2017. – 160 с. – Режим доступа: <https://elib.bstu.ru/Reader/Book/2017102312173838100000655867>
4. Управление человеческими ресурсами: методические указания к выполнению расчетно-графического задания для студентов очной и заочной форм обучения направления 41.03.06 – Публичная политика и социальные науки / Т.А. Давыденко – Белгород: Изд-во БГТУ, 2018. – 21 с. Режим доступа: <https://elib.bstu.ru/Reader/Book/2018062516422532300000658755>

### 6.2. Перечень дополнительной литературы

1. Егоршин, А. П. Основы управления персоналом : учеб.пособие / А. П. Егоршин. - 2-е изд. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 352 с.
2. Прытков Р.М. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебное пособие / Р.М. Прытков. — Электрон.текстовые данные. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015. — 196 с. — 978-5-7410-1194-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/54170.html>
3. Гарафиев И.З. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебное пособие / И.З. Гарафиев. — Электрон.текстовые данные. — Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2015. — 130 с. — 978-5-7882-1795-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63519.html>

### 6.3. Перечень интернет ресурсов

1. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс».
2. Управление персоналом: 100%-практика: HR-энциклопедия, словарь HR-терминов, база документов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hr100.ru>.
3. Словарь-энциклопедия по управлению персоналом: HR Wiki [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://wiki.hr-portal.ru>.
4. PRO-персонал: Информационный портал (справочник) для специалистов по кадрам и управлению персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://pro-personal.ru>.
5. Управление персоналом: Глоссарий.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.glossary.ru/cgi-bin/gl\\_sch2.cgi?RTvwgirtol!vlwxutgru](http://www.glossary.ru/cgi-bin/gl_sch2.cgi?RTvwgirtol!vlwxutgru).
6. [www.portal.edu.ru](http://www.portal.edu.ru) – образовательные порталы.
7. <http://www.hr.ru>
8. [www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru) - образовательный портал по экономике и менеджменту.
9. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [SmartCat.ru/Personnel/HumanResourceByGrahamG.shtml](http://SmartCat.ru/Personnel/HumanResourceByGrahamG.shtml)