



**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ»**

**INSTITUTE OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS**

Принята на заседании  
Учёного совета ИМЭС  
(протокол от 28 марта 2024 г. № 8)

**УТВЕРЖДАЮ**  
Ректор ИМЭС Ю.И. Богомолова  
28 марта 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ**

по направлению подготовки  
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль)  
«Управление человеческими ресурсами»

*Приложение 4*  
*к основной профессиональной образовательной программе*  
*по направлению 38.03.02 Менеджмент,*  
*направленность (профиль) «Управление человеческими ресурсами»*

Рабочая программа дисциплины «Управление человеческим капиталом» входит в состав основной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Управление человеческими ресурсами» и предназначена для обучающихся очной и очно-заочной форм обучения.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины .....	4
2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования .....	4
3. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	4
4. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы .....	5
5. Содержание дисциплины .....	6
6. Структура дисциплины по темам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий .....	8
7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы и текущего контроля обучающихся по дисциплине .....	10
8. Перечень вопросов и типовые задания для подготовки к промежуточной аттестации ...	12
9. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....	16
10. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины и информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	17
11. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины .....	17
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	20

## 1. Цель и задачи дисциплины

**Целью** дисциплины «Управление человеческим капиталом» является формирование и развитие системы знаний, навыков и умений в области управления человеческим капиталом (ресурсом) в различных отраслях и сферах деятельности.

### **Задачи дисциплины:**

- исследование сущности, специфики и содержания управления человеческими ресурсами как главного источника эффективного функционирования современной организации;
- анализ особенностей кадрового, информационно-технического и правового обеспечения системы управления человеческими ресурсами;
- углубленное изучение функций HR-менеджмента (планирование, отбор, расстановка, социализация и адаптация, подготовка и переподготовка, перемещение (ротация) и выдвижение (карьерный рост), стимулирование и мотивация, деловая оценка, увольнение работников);
- формирование у обучающихся первичных навыков руководства и лидерства;
- введение в поле актуальных проблем этики и психологии управления, стратегии, тактики и техники (технологии) делового общения;
- изучение теоретических и прикладных основ профилактики и разрешения (оптимизации) конфликтов в организации.

## 2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования

Дисциплина «Управление человеческим капиталом» входит в часть учебного плана, формируемую участниками образовательных отношений по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», направленность (профиль) «Управление человеческими ресурсами».

## 3. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 7 зачётных единиц, всего – 252 часа.

Вид учебной работы	Всего часов	
	очная форма обучения	очно-заочная форма обучения
<b>Контактная работа с преподавателем (всего)</b>	<b>84</b>	<b>40</b>
В том числе:		
Занятия лекционного типа	42	28
Занятия семинарского типа, в том числе:	42	12
Семинары	34	8
Практические занятия в форме практической подготовки	8	4
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	<b>141</b>	<b>185</b>
<b>Контроль</b>	<b>27</b>	
Форма контроля	Зачет с оценкой, экзамен, курсовая работа	
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	<b>252</b>	

**4. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы**

<b>Код и наименование компетенции(ий) выпускника</b>	<b>Код и наименование индикатора достижения компетенции</b>	<b>Результаты обучения по дисциплине</b>
<p><b>ПК-4</b> Способен осуществлять деятельность по организации, мотивации и стимулированию труда персонала</p>	<p>ИПК 4.1 Ориентируется в формах мотивации и стимулирования труда персонала. ИПК 4.2 Формирует предложения мотивации и стимулирования персонала.</p>	<p><b>Знать:</b> основы управления человеческим капиталом; формы мотивации и стимулирования труда персонала. <b>Уметь:</b> применять знания технологий управления человеческими ресурсами организации. <b>Владеть:</b> навыками формулирования предложений мотивации и стимулирования персонала.</p>

## 5. Содержание дисциплины

Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
Тема 1. Теоретико-методологические основы управления ресурсами человека	<p>Персонал и человеческие ресурсы организации как объекты управления. Исходные понятия (тезаурус): «человек», «общество», «субъект», «объект», «деятельность», «труд», «управление», «структура», «система», «коммуникация», «позиция», «статус», «внутренняя установка», «роль». Специфика ключевых понятий: «кадры – персонал – человеческие ресурсы».</p> <p>Методологические основы управления персоналом: фундаментальные идеи, концепции, теории и школы менеджмента первой половины XX века. Система «научного управления» Ф.У. Тейлора, классическая (административная) школа А. Файоля, концепция «идеальной бюрократии» М. Вебера, школа «человеческих отношений» Э. Мэйо.</p> <p>Развитие организационно-управленческой мысли во второй половине XX века: школа поведенческих наук, теория принятия решений и количественный подход, системный и ситуационный подходы, теории стратегии, инноваций и лидерства.</p> <p>Философия организации: американский, европейский и японский опыт формирования и совершенствования корпоративной и национальной культуры. основополагающие принципы управления персоналом (преемственности, инновации, целостности, верификации, амбивалентности) и их значение в современных условиях.</p> <p>Сущность и специфика административных, финансово-экономических и социально-психологических методов управления персоналом.</p> <p>Понятие стиля управленческой деятельности. Сравнительный анализ авторитарного, демократического и либерального стилей управления.</p>
Тема 2. Специфика управления трудовыми ресурсами в условиях рынка	<p>Система управления персоналом и человеческими ресурсами: сущность, элементы, механизм функционирования. Факторы, определяющие структуру, содержание и механизмы управления организацией. Система управления персоналом (СУП) и система управления человеческими ресурсами (СУЧР): общее и особенное.</p> <p>Виды изменений в организации. Методы преодоления сопротивления организационным изменениям.</p> <p>Сущность, цели, задачи, методы и алгоритм кадрового обеспечения системы управления персоналом. Сущность, содержание и специфика реализации кадрового потенциала предприятия.</p> <p>Понятие кадровой политики предприятия (организации). Основные элементы кадровой политики. Соотношение стратегии управления организацией, стратегии управления персоналом и кадровой политики. Реализация кадровой политики и стратегии управления персоналом.</p>
Тема 3. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение	<p>Сущность, цели, задачи, методы и алгоритм кадрового обеспечения СУП. Определение количественного состава и качественных характеристик управленческого персонала. Специфические требования к кадровому обеспечению СУП в различных сферах деятельности (бизнес, политика, наука и образование, культура).</p>

<p>системы управления персоналом</p>	<p>Основные задачи информационного обеспечения СУП. Проектирование подсистемы информационного обеспечения СУП: организация информационной загрузки руководителей и специалистов, информационных потоков и документооборота.</p> <p>Классификация организационно-технических средств управления персоналом. Основные задачи, показатели и направления проектирования технического обеспечения СУП. Состав проектной документации.</p> <p>Сущность и содержание правового и нормативно-методического обеспечения СУП. Правовая база СУП: законы, указы, постановления. Классификация документации. Нормативная база СУП: постановления, инструкции, нормативы, стандарты и т.п. Должностные лица и органы, осуществляющие правовое обеспечение СУП.</p>
<p>Тема 4. Технологии управления человеческими ресурсами организации</p>	<p>Планирование и отбор персонала, подбор и расстановка кадров. Политика в области найма персонала. Анализ внутренних и внешних источников привлечения персонала. Отбор персонала: цели, этапы, процедуры. «Стандартные» методы оценки профессиональной пригодности работников: преимущества и недостатки. Индивидуальный подход в отборе персонала.</p> <p>Сущность подбора и расстановки кадров. Основные принципы и пути совершенствования подбора и расстановки кадров.</p> <p>Диалектика процессов социализации и адаптации и условия их оптимизации на уровне предприятия и его структурных подразделений (цехов, отделов, служб).</p> <p>Профессиональное и персональное развитие сотрудника. Понятие, основные этапы и виды деловой карьеры. Сущность, содержание и специфика процессов стимулирования и мотивации.</p> <p>Диалектика руководства и лидерства. Понятие деловой оценки персонала.</p>
<p>Тема 5. Подготовка, переподготовка, повышение квалификации и деловая карьера персонала</p>	<p>Профессиональное и персональное развитие сотрудника. Характеристики незрелости (пассивность, зависимость, ограниченное число моделей поведения, примитивные интересы, краткосрочная перспектива, подчиненное положение, «отсутствие» самосознания, низкая самооценка) и зрелости (активность, независимость, разнообразные поведенческие модели, глубокие интересы, долгосрочная перспектива, главенствующее положение, самосознание и самоконтроль) личности.</p> <p>Понятие, основные этапы и виды деловой карьеры. Примеры управления деловой карьерой в российских и зарубежных организациях. Система интенсивного обучения и развития кадров (по А.А. Золотареву): преподаватель (менеджер), обучающийся, цели, содержание, методы, средства и формы обучения, учебно-научная материальная база.</p>
<p>Тема 6. Стимулирование и мотивация персонала в процессе труда</p>	<p>Основные методы стимулирования (денежный, целевой, обогащение труда, партисипативность): сравнительный анализ. Программы стимулирования профессиональной деятельности персонала и специфические приемы мотивации (оплата по результатам труда, участие в доходах, участие в собственности, надбавки, единовременные бонусы, определяемая знаниями оплата труда, гибкие рабочие графики). Индивидуальный подход к работнику как прием мотивации.</p>

**6. Структура дисциплины по темам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**Очная форма обучения**

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Контактная работа, час.			Самостоятельная работа, час.	Всего, час.
		Занятия лекционного типа	Семинары	Практические занятия в форме практической подготовки		
<b>5 семестр</b>						
1.	Теоретико-методологические основы управления ресурсами человека	4	2	-	26	32
2.	Специфика управления трудовыми ресурсами в условиях рынка	4	4	2	27	37
3.	Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	6	4	2	27	39
<b>Итого за семестр:</b>		<b>14</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>80</b>	<b>108</b>
<b>6 семестр</b>						
4.	Технологии управления человеческими ресурсами организации	12	8	2	21	43
5.	Подготовка, переподготовка, повышение квалификации и деловая карьера персонала	10	8	2	20	40
6.	Стимулирование и мотивация персонала в процессе труда	6	8	-	20	34
<b>Контроль:</b>						<b>27</b>
<b>Итого за семестр:</b>		<b>28</b>	<b>24</b>	<b>4</b>	<b>61</b>	<b>144</b>
<b>ИТОГО по дисциплине:</b>		<b>42</b>	<b>34</b>	<b>8</b>	<b>141</b>	<b>252</b>



### Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Контактная работа, час.			Самостоятельная работа, час.	Всего, час.
		Занятия лекционного типа	Семинары	Практические занятия в форме практической подготовки		
<b>5 семестр</b>						
1.	Теоретико-методологические основы управления ресурсами человека	6	2	-	29	37
2.	Специфика управления трудовыми ресурсами в условиях рынка	5	1	1	30	37
3.	Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	3	1	1	29	34
<b>Итого за семестр:</b>		<b>14</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>88</b>	<b>108</b>
<b>6 семестр</b>						
4.	Технологии управления человеческими ресурсами организации	6	1	1	33	41
5.	Подготовка, переподготовка, повышение квалификации и деловая карьера персонала	5	1	1	33	40
6.	Стимулирование и мотивация персонала в процессе труда	3	2	-	31	36
<b>Контроль:</b>						<b>27</b>
<b>Итого за семестр:</b>		<b>14</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>97</b>	<b>144</b>
<b>ИТОГО по дисциплине:</b>		<b>28</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>185</b>	<b>252</b>

## **7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы и текущего контроля обучающихся по дисциплине**

Самостоятельная работа является одним из основных видов учебной деятельности, составной частью учебного процесса и имеет своей целью: глубокое усвоение материала дисциплины, совершенствование и закрепление навыков самостоятельной работы с литературой, рекомендованной преподавателем, умение найти нужный материал и самостоятельно его использовать, воспитание высокой творческой активности, инициативы, привычки к постоянному совершенствованию своих знаний, к целеустремленному научному поиску.

Контроль самостоятельной работы, является важной составляющей текущего контроля успеваемости, осуществляется преподавателем во время лекционных и практических (семинарских) занятий и обеспечивает оценивание хода освоения изучаемой дисциплины.

### **Вопросы для самостоятельного изучения**

1. Современные проблемы управления человеческими ресурсами.
2. Механизм функционирования рынка труда.
3. Внутрифирменные рынки труда.
4. Задачи государственного регулирования рынка труда.
5. Задачи социальной защиты в трудовой сфере.
6. Будущая профессия, специальность, квалификация.
7. Методика формирования кадровой политики организации.
8. Методы регулирования текучести персонала.
9. Вопросы, которые решаются с помощью кадрового планирования.
10. Методы кадрового планирования.
11. Положительные и отрицательные стороны разных методов оценки персонала.
12. Достоинства и недостатки тестирования как метода оценки кандидата.
13. Вопросы кадровых собеседований.
14. Содержание личной карточки работника.
15. Достоинства и недостатки способов проверки оценочной информации.
16. Направленность личности руководителя.
17. Способы формирования команды.
18. Отличие администрирования и лидерства.
19. Основы власти и подчинения.
20. Причины нарушения трудовой дисциплины
21. Роль каждого элемента организационной культуры в управлении персоналом.
22. Признаки организационной культуры учебного заведения.
23. Условия применения разных стилей руководства.
24. Выбор методов мотивации персонала.
25. Причины сопротивления организационным изменениям.
26. Характеристика этапов аудита персонала.
27. Характеристика методов проведения аудита персонала.
28. Информация для проведения аудита персонала.

### **Примерные темы рефератов (докладов)**

1. Адаптация молодых специалистов.
2. Балльная оценка эффективности работы персонала.
3. Вопросы профориентации и адаптации за рубежом.

4. Вопросы развития систем (мероприятий) социальной размещенности работников предприятия в условиях его переориентации (реконструкции).
5. Значение профессионального отбора и производственного обучения в условиях перехода к рыночным отношениям.
6. Источники, организация найма и приема персонала.
7. Кадровый менеджмент как важнейший фактор выживания организации в условиях становления рыночных отношений.
8. Коммуникация в современной организации.
9. Концептуальные подходы к управлению человеческими ресурсами организации.
10. Место и роль планирования карьеры в практике управления человеческими ресурсами.
11. Методика проведения интервью при приеме персонала.
12. Методы оптимизации кадрового состава и реорганизации структуры.
13. Методы оценки персонала в современных организациях.
14. Методы управления человеческими ресурсами предприятия.
15. Мониторинг и прогнозирование рынка труда, определение потребности в кадрах нужных профессий и специальностей.
16. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности работников.
17. Организационная культура как объект управленческой деятельности.
18. Организация приема, отбора и увольнения работников.
19. Основные типы мотивации работников в условиях становления
20. Особенности регламентации управления в России.
21. Особенности управления человеческими ресурсами в США и Японии.
22. Отличительные особенности планирования персонала в многонациональных компаниях.
23. Технология отбора претендентов на вакантную должность.
24. Управление человеческими ресурсами и управление человеческими ресурсами: сущность и различия.
25. Управление человеческими ресурсами кризисного предприятия.
26. Управление человеческими ресурсами развивающейся организации.
27. Формы оплаты и стимулирования труда в России и за рубежом.
28. Функция управления человеческими ресурсами современной корпорации.
29. Эволюции функции управления человеческими ресурсами.
30. Этика деловых отношений в работе менеджера по персоналу.

### **Распределение самостоятельной работы**

Виды, формы и объемы самостоятельной работы студентов при изучении данной дисциплины определяются ее содержанием и отражены в следующей таблице:

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Вид самостоятельной работы	Объем самостоятельной работы	
			очная форма обучения	очно-заочная форма обучения
1.	Теоретико-методологические основы управления ресурсами человека	Работа с литературой, выполнение заданий, подготовка к занятиям, написание рефератов, докладов	26	29

2.	Специфика управления трудовыми ресурсами в условиях рынка	Работа с литературой, выполнение заданий, подготовка к занятиям, написание рефератов, докладов	27	30
3.	Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	Работа с литературой, выполнение заданий, подготовка к занятиям, написание рефератов, докладов	27	29
4.	Технологии управления человеческими ресурсами организации	Работа с литературой, выполнение заданий, подготовка к занятиям, написание рефератов, докладов	21	33
5.	Подготовка, переподготовка, повышение квалификации и деловая карьера персонала	Работа с литературой, выполнение заданий, подготовка к занятиям, написание рефератов, докладов	20	33
6.	Стимулирование и мотивация персонала в процессе труда	Работа с литературой, выполнение заданий, подготовка к занятиям, написание рефератов, докладов	20	31
<b>ИТОГО:</b>			<b>141</b>	<b>185</b>

## 8. Перечень вопросов и типовые задания для подготовки к промежуточной аттестации

### 8.1. Перечень вопросов для подготовки к зачету с оценкой

1. Персонал и человеческие ресурсы организации как объекты управления.
2. Методологические основы управления персоналом: фундаментальные идеи, концепции, теории и школы менеджмента первой половины XX века.
3. Развитие организационно-управленческой мысли во второй половине XX века: школа поведенческих наук, теория принятия решений и количественный подход, системный и ситуационный подходы, теории стратегии, инноваций и лидерства.
4. Управление кадрами, персоналом, человеческими ресурсами: общее и особенное.
5. Методологические основы управления персоналом.
6. Система управления персоналом организации: общая характеристика.
7. Методы управления персоналом: классификация и общая характеристика.
8. Основные стили управления персоналом: классификация, сущность и специфика.
9. Основопологающие принципы управления персоналом (преимущества, инновации, целостности, верификации, амбивалентности) и их значение в современных условиях.
10. Сущность и специфика административных, финансово-экономических и социально-психологических методов управления персоналом.

11. Понятие стиля управленческой деятельности.
12. Сравнительный анализ авторитарного, демократического и либерального стилей управления. Особенности кадрового, информационного и правового обеспечения системы управления персоналом организации.
13. Факторы, определяющие структуру, содержание и механизмы управления организацией.
14. Виды изменений в организации.
15. Методы преодоления сопротивления организационным изменениям.
16. Сущность, цели, задачи, методы и алгоритм кадрового обеспечения системы управления персоналом.
17. Сущность, содержание и специфика реализации кадрового потенциала предприятия.
18. Понятие кадровой политики предприятия (организации).
19. Основные элементы кадровой политики.
20. Соотношение стратегии управления организацией, стратегии управления персоналом и кадровой политики.
21. Сущность, цели, задачи, методы и алгоритм кадрового обеспечения СУП.
22. Специфические требования к кадровому обеспечению СУП в различных сферах деятельности (бизнес, политика, наука и образование, культура).
23. Основные задачи информационного обеспечения СУП.
24. Проектирование подсистемы информационного обеспечения СУП: организация информационной загрузки руководителей и специалистов, информационных потоков и документооборота.
25. Классификация организационно-технических средств управления персоналом.
26. Основные задачи, показатели и направления проектирования технического обеспечения СУП.
27. Состав проектной документации.
28. Сущность и содержание правового и нормативно-методического обеспечения СУП.
29. Правовая база СУП: законы, указы, постановления. Классификация документации.
30. Нормативная база СУП: постановления, инструкции, нормативы, стандарты и т.п. Должностные лица и органы, осуществляющие правовое обеспечение СУП.

## **8.2. Перечень вопросов для подготовки к экзамену**

1. Понятие кадровой политики предприятия (организации).
2. Кадровый потенциал организации: сущность, содержание, пути реализации.
3. Кадровая политика организации: основные тенденции и перспективы развития.
4. Реализация кадровой политики и стратегии управления персоналом.
5. Планирование и отбор персонала, подбор и расстановка кадров.
6. Политика в области найма персонала.
7. Анализ внутренних и внешних источников привлечения персонала.
8. Отбор персонала: цели, этапы, процедуры.
9. «Стандартные» методы оценки профессиональной пригодности работников: преимущества и недостатки.
10. Индивидуальный подход в отборе персонала.
11. Сущность подбора и расстановки кадров.
12. Основные принципы и пути совершенствования подбора и расстановки кадров.
13. Диалектика процессов социализации и адаптации и условия их оптимизации на уровне предприятия и его структурных подразделений (цехов, отделов, служб).
14. Профессиональное и персональное развитие сотрудника.

15. Понятие, основные этапы и виды деловой карьеры.
16. Сущность, содержание и специфика процессов стимулирования и мотивации.
17. Диалектика руководства и лидерства.
18. Понятие деловой оценки персонала.
19. Профессиональное и персональное развитие сотрудника.
20. Понятие, основные этапы и виды деловой карьеры.
21. Примеры управления деловой карьерой в российских и зарубежных организациях.
22. Система интенсивного обучения и развития кадров (по А.А. Золотареву): преподаватель (менеджер), обучающийся, цели, содержание, методы, средства и формы обучения, учебно-научная материальная база.
23. Основные методы стимулирования (денежный, целевой, обогащение труда, партисипативность): сравнительный анализ.
24. Программы стимулирования профессиональной деятельности персонала и специфические приемы мотивации.
25. Характеристика приёмов мотивации: оплата по результатам труда, участие в доходах, участие в собственности, надбавки, единовременные бонусы, определяемая знаниями оплата труда, гибкие рабочие графики).
26. Индивидуальный подход к работнику как прием мотивации.

### **8.3. Примерный перечень тем курсовых работ**

1. Совершенствование системы управления человеческим капиталом на предприятии.
2. Организационные практики регулирования этического поведения сотрудников.
3. Связь корпоративного обучения и карьерного продвижения персонала.
4. Организационные конфликты в современных российских компаниях.
5. Формирование бренда работодателя и его влияние на результаты деятельности организации.
6. Выбор стратегии управления человеческими ресурсами.
7. Управление качеством обучения и подготовки персонала организации.
8. Совершенствование управления компетенциями персонала организаций.
9. Организация управления конфликтами и пути ее совершенствования.
10. Формирование системы внутреннего маркетинга в организации.
11. Коучинг как способ обучения персонала.
12. Мотивация и стимулирование работников к обмену и распространению знаний.
13. Анализ методов профессионального обучения персонала.
14. Планирование и развитие карьеры в современной организации.
15. Планирование и подготовка резерва руководящих кадров.
16. Компенсационный менеджмент в системе управления человеческими ресурсами.
17. Разработка системы мотивации персонала (для конкретной организации).
18. Развитие интеллектуального потенциала и креативности сотрудников компании.
19. Кадровый аудит как форма инвентаризации человеческих ресурсов.
20. Кадровый мониторинг в управлении человеческими ресурсами.
21. Аутсорсинг в управлении человеческими ресурсами.
22. Аутстаффинг в управлении человеческими ресурсами.
23. Тестирование как эффективный инструмент оценки персонала.
24. Кадровый консалтинг и его роль в повышении эффективности деятельности персонала.

25. Антикризисное управление человеческими ресурсами.
26. Кадровое обеспечение инновационной деятельности организации.
27. Конкуренция персонала как фактор эффективности бизнеса.
28. Прогнозирование численности и профессиональной структуры человеческих ресурсов.

#### 8.4. Типовые задания для оценки знаний

1. Укажите теорию мотивации, которую предложил Клейтон Альдерфер:
  - а) ERG (CBP);
  - б) двух факторов;
  - в) ожидания;
  - г) приобретенных потребностей;
  - д) справедливости.
  
2. Основными функциями подсистемы развития персонала являются:  
*(Выберите три правильных ответа)*
  - а) разработка стратегии управления персоналом;
  - б) работа с кадровым резервом;
  - в) переподготовка и повышение квалификации работников;
  - г) планирование и контроль деловой карьеры;
  - д) планирование и прогнозирование персонала;
  - е) организация трудовых отношений.
  
3. Эффективность систем управления персоналом организации определяется:
  - а) затратами на функционирование и развитие систем управления персоналом в организации;
  - б) потерями, связанными с формированием, распределением и использованием трудового потенциала организации;
  - в) сопоставлением результатов работы службы управления персоналом с затратами на функционирование системы управления персоналом.

#### 8.3. Типовые задания для оценки умений

**Задание 1.** Вы являетесь HR-специалистом в компании и вам поручено провести анализ эффективности последних кадровых решений. Воспользуйтесь информационно-аналитическими технологиями (например, системой управления персоналом, BI-системой или другими инструментами) для сбора и анализа данных о прошлых наймах, увольнениях, повышениях и перемещениях сотрудников. Определите основные показатели эффективности, такие как средняя продолжительность работы сотрудников, уровень текучести кадров, стоимость найма и обучения новых сотрудников и т.д. На основе полученных данных сделайте выводы о том, какие кадровые решения были наиболее успешными и какие могут быть улучшены.

**Задание 2.** Ваша компания планирует расширяться и открывать новые отделы. Вам необходимо определить потребность в новых сотрудниках и разработать прогноз, чтобы убедиться, что у компании будет достаточно квалифицированных сотрудников для работы в новых отделах. Воспользуйтесь информационно-аналитическими технологиями (например, системой управления персоналом, аналитическими инструментами или другими ресурсами) для анализа текущего состава персонала, оценки его производительности и определения требуемых навыков и компетенций для работы в новых отделах. На основе этих данных разработайте прогноз потребности в новых

сотрудниках, учитывая возможные факторы роста компании и изменения на рынке труда.

### **8.3. Типовые задания для оценки навыков**

**Задание 1.** Ваша компания столкнулась с проблемой конфликтов и недостаточной эффективностью работы команд. Вам необходимо разработать стратегию управления конфликтами и построения эффективных команд, чтобы повысить сотрудничество, коммуникацию и достижение общих целей. Воспользуйтесь навыками в области анализа конфликтов, управления эмоциями, проведения тренингов по командной работе и разработки системы мотивации. Предложите план действий, определите необходимые ресурсы (время, бюджет, внешние консультанты) и оцените ожидаемые результаты от внедрения стратегии.

**Задание 2.** Ваша компания стремится повысить производительность и эффективность работы сотрудников. Вам необходимо разработать и внедрить программу обучения и развития, которая поможет сотрудникам приобрести необходимые навыки и знания для выполнения своих задач. Воспользуйтесь навыками в области оценки потребностей в обучении, разработки обучающих материалов и выбора подходящих методов обучения. Учтите специфику компании, ее цели и стратегию развития. Предложите план обучения, определите необходимые ресурсы (кадры, бюджет, оборудование) и оцените ожидаемые результаты от внедрения программы.

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

### **9.1. Основная литература**

1. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / С. А. Барков [и др.] ; ответственные редакторы С. А. Барков, В. И. Зубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 427 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17946-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/545114>

2. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536380>

### **9.2. Дополнительная литература**

1. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/540825>

2. Управление человеческими ресурсами: стратегии и инновации : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. А. Горелова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 309 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16900-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531992>

3. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев



[и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535753>

#### **10. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины и информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

1. <https://urait.ru> - ЭБС «Образовательная платформа «Юрайт»
2. <http://biblioclub.ru> - ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
3. [https://elibrary.ru/org\\_titles.asp?orgsid=14364](https://elibrary.ru/org_titles.asp?orgsid=14364) - научная электронная библиотека (НЭБ) «eLIBRARY.RU»
4. <https://www.consultant.ru/online/> – Справочно-поисковая система «КонсультантПлюс»
5. <http://ecsocman.hse.ru> – Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» -
6. <http://economicus.ru> - экономический портал, где представлены работы и биографии известных экономистов, профессиональный каталог экономических ресурсов Интернет, экономическая конференция, учебно-методические материалы для преподающих и изучающих экономику, подборка словарей, энциклопедий, справочников по самым разнообразным областям экономики, наиболее полное собрание лекций по экономической теории.
7. <http://www.aup.ru/> – Административно-управленческий портал - бесплатная электронная библиотека по вопросам экономики, финансов, менеджмента и маркетинга на предприятии.

#### **Лицензионное программное обеспечение:**

- Windows (зарубежное, возмездное);
- MS Office (зарубежное, возмездное);
- Adobe Acrobat Reader (зарубежное, свободно распространяемое);
- КонсультантПлюс: «КонсультантПлюс: Студент» (российское, свободно распространяемое);
- 7-zip – архиватор (зарубежное, свободно распространяемое);
- Comodo Internet Security (зарубежное, свободно распространяемое).

#### **11. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины**

Организация образовательного процесса регламентируется учебным планом и расписанием учебных занятий. Язык обучения (преподавания) – русский.

При формировании своей индивидуальной образовательной траектории обучающийся имеет право на перезачет соответствующих дисциплин и профессиональных модулей, освоенных в процессе предшествующего обучения, который освобождает обучающегося от необходимости их повторного освоения.

#### **Образовательные технологии**

Учебный процесс при преподавании курса основывается на использовании традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий. Традиционные образовательные технологии представлены занятиями семинарского и лекционного типа. Инновационные образовательные технологии используются в виде

широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы студентов в информационной образовательной среде.

#### **Занятия лекционного типа**

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов учебного плана.

На первой лекции лектор обязан предупредить студентов, применительно к какому базовому учебнику (учебникам, учебным пособиям) будет прочитан курс.

Лекционный курс должен давать наибольший объем информации и обеспечивать более глубокое понимание учебных вопросов при значительно меньшей затрате времени, чем это требуется большинству студентов на самостоятельное изучение материала.

#### **Занятия семинарского типа**

Семинарские занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы.

Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях. В обязанности преподавателя входят: оказание методической помощи и консультирование студентов по соответствующим темам курса.

Активность на практических занятиях оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- выполнение проектных и иных заданий;
- ассистирование преподавателю в проведении занятий.

Доклады и оппонирование докладов проверяют степень владения теоретическим материалом, а также корректность и строгость рассуждений.

Оценивание практических заданий входит в накопленную оценку.

#### **Практические занятия в форме практической подготовки**

Практическая подготовка при реализации данной учебной дисциплины организуется путем проведения практических занятий, предусматривающих участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Подготовка к практическим занятиям включает изучение содержания практического занятия, основной учебной и дополнительной литературы, а также конспекта лекций.

Практическое занятие включает в себя выполнение практических заданий, тестирование при необходимости и обсуждение текущих событий, касающихся непосредственно изучаемой дисциплины.

Выполнение заданий студентом в форме практической подготовки демонстрирует его способность применять полученные знания к конкретной профессиональной ситуации и способствует формированию, закреплению и развитию практических навыков по будущей профессиональной деятельности.

#### **Самостоятельная работа обучающихся**

Самостоятельная работа студентов – это процесс активного, целенаправленного приобретения студентом новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Цели самостоятельной работы:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;

- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;
- развитие познавательных способностей, активности студентов, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений и академических навыков.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, уровня сложности, конкретной тематики.

Технология организации самостоятельной работы студентов включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения.

Перед выполнением обучающимися самостоятельной работы преподаватель может проводить инструктаж по выполнению задания. В инструктаж включается:

- цель и содержание задания;
- сроки выполнения;
- ориентировочный объем работы;
- основные требования к результатам работы и критерии оценки;
- возможные типичные ошибки при выполнении.

Инструктаж проводится преподавателем за счет объема времени, отведенного на изучение дисциплины.

Контроль результатов самостоятельной работы студентов может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Студенты должны подходить к самостоятельной работе как к наиважнейшему средству закрепления и развития теоретических знаний, выработке единства взглядов на отдельные вопросы курса, приобретения определенных навыков и использования профессиональной литературы.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

При самостоятельной проработке курса обучающиеся должны:

- просматривать основные определения и факты;
- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- изучить рекомендованную литературу, составлять тезисы, аннотации и конспекты наиболее важных моментов;
- самостоятельно выполнять задания, аналогичные предлагаемым на занятиях;
- использовать для самопроверки материалы фонда оценочных средств;
- выполнять домашние задания по указанию преподавателя.

### **Рекомендации по обучению инвалидов и лиц с ОВЗ**

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ОВЗ может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Предполагаются специальные условия для получения образования инвалидами и лицами с ОВЗ.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производится с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Медиа материалы также следует использовать и адаптировать с учетом индивидуальных особенностей обучения инвалидов и лиц с ОВЗ.

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам инвалидов и лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов и лиц с ОВЗ устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для инвалидов и лиц с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью и лицам с ОВЗ увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью и лиц с ОВЗ процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

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

**Учебная аудитория**, предназначенная для проведения учебных занятий, предусмотренных настоящей рабочей программой дисциплины, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, в состав которых входят: комплекты специализированной учебной мебели, доска классная, мультимедийный проектор, экран, колонки, компьютер с установленным лицензионным программным обеспечением, с выходом в сеть «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду.

**Помещение для самостоятельной работы** обучающихся – аудитория, оснащенная следующим оборудованием и техническими средствами: специализированная мебель для преподавателя и обучающихся, доска учебная, мультимедийный проектор, экран, звуковые колонки, компьютер (ноутбук), персональные компьютеры для работы обучающихся с установленным лицензионным программным обеспечением, с выходом в сеть «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду.