

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
образования

«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
АЭРОКОСМИЧЕСКОГО ПРИБОРОСТРОЕНИЯ»

---

Кафедра №85

«УТВЕРЖДАЮ»

Руководитель направления

д.э.н., проф.

(должность, уч. степень, звание)

В.Б. Сироткин

(подпись)

«30» мая 2020 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Управление человеческими ресурсами»

(Название дисциплины)

|   |                       |
|---|-----------------------|
| Код направления                               | 38.03.02              |
| Наименование<br>направления/<br>специальности | Менеджмент            |
| Наименование<br>направленности                | Финансовый менеджмент |
| Форма обучения                                | заочная               |

Санкт-Петербург 2020г.

## Лист согласования рабочей программы дисциплины

Программу составил(а)

доц., к.э.н.

должность, уч. степень, звание



подпись, дата

27.04.20

С.В. Дмитриева

инициалы, фамилия

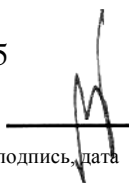
Программа одобрена на заседании кафедры № 85

«27» апреля 2020 г, протокол № 9

Заведующий кафедрой № 85

д.э.н., проф.

должность, уч. степень, звание



подпись, дата

27.04.20

В.Б. Сироткин

инициалы, фамилия

Ответственный за ОП 38.03.02(02)

доц., к.э.н., доц.

должность, уч. степень, звание



подпись, дата

27.04.20

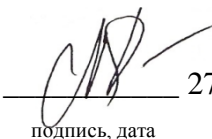
Ю.А. Мартынова

инициалы, фамилия

Заместитель директора института (декана факультета) № 8 по методической работе

доц., к.э.н., доц.

должность, уч. степень, звание



подпись, дата

27.04.20

Л.Г. Фетисова

инициалы, фамилия

## Аннотация

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» входит в базовую часть образовательной программы подготовки обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» направленность «Финансовый менеджмент». Дисциплина реализуется кафедрой №85.

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника

общекультурных компетенций:

ОК-6 «способность к самоорганизации и самообразованию»;

общепрофессиональных компетенций:

ОПК-3 «способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия»;

профессиональных компетенций:

ПК-1 «владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры».

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с формированием у будущего бакалавра системы теоретических знаний практических навыков и умений в области управления человеческими ресурсами современной организации.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, самостоятельная работа студента, консультации.

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости, промежуточная аттестация в форме экзамена. Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 часа.

Язык обучения по дисциплине «русский».

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

### 1.1. Цели преподавания дисциплины

Целью преподавания дисциплины «Управление человеческими ресурсами» является формирование комплексных теоретических знаний в области управления человеческими ресурсами современной организации, а также приобретение практических навыков применения различных методик управления человеческими ресурсами на реальных примерах.

В области воспитания личности целью подготовки по данной дисциплине является формирование и развитие таких социально-личностных и общекультурных качеств как: целеустремленность и ответственность в формировании и принятии управленческих решений, организованность при работе с ограниченной управленческой проблемой, коммуникативность, самостоятельность приобретать и использовать новые знания, умения и навыки.

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

В результате освоения дисциплины студент должен обладать следующими компетенциями:

ОК-6 «способность к самоорганизации и самообразованию»:

**знать:**

- о связи дисциплины с другими дисциплинами и ее роли в подготовке и развитии навыков управления в организации;
- о необходимости профессионального роста, саморазвития для востребованности на современном рынке труда;
- о принципах индивидуального подхода в обучении, ориентированного на индивидуально-психологических особенностях человека;

**уметь:**

- организовывать свое рабочее место и пользоваться программами самообразования;
- логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь;
- принимать решения в области управления человеческими ресурсами с учетом социальной и этической ответственности за принятые решения;

**владеть навыками:**

- аналитического мышления, способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения;
- критической оценки своих достоинств и недостатков, намечать пути и выбирать средства развития достоинств и устранения недостатков;

ОПК-3 «способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия»:

**знать:**

- цели и функции системы управления человеческими ресурсами организации;
- структуру системы управления персоналом: организационную, штатную, функциональную;
- знать состав плана работы с кадрами, основные способы вербовки и отбора персонала, факторы, определяющие мотивационный климат организации, методы мотивации;
- о взаимосвязи стратегии управления человеческими ресурсами в организации и корпоративной стратегий организации;

**уметь:**

- количественно и качественно анализировать состав человеческих ресурсов организации;
- применять современные технологии управления человеческими ресурсами, уместные в деятельности конкретной организации на примере учебной ситуации;
- использовать функциональную матрицу для распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности;

**владеть навыками:**

- диагностики организационной структуры, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию;

- организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности персонала организации;

ПК-1 «владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры»:

**знать:**

- знать основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций;
- знать причины многовариантности практики управления персоналом в современных условиях;
- знать состав плана работы с кадрами, основные способы найма и отбора персонала, факторы, определяющие мотивационный климат организации, методы мотивации и стимулирования;
- функции и структура департаментов (служб) УЧР в современной системе управления;

**уметь:**

- анализировать социально значимые проблемы и процессы в деятельности конкретного подразделения организации;
- использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач;
- находить организационно-управленческие решения, связанные персоналом и нести за них ответственность;

**владеть навыками:**

- планирования и определения потребностей организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения;
- разработки мероприятий по привлечению и отбору новых сотрудников и программ их адаптации;
- разработки программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность;
- использования современных методов оценки и аттестации сотрудников и участвовать в их реализации.

## 2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина базируется на знаниях, ранее приобретенных обучающимися при изучении следующих дисциплин:

- история управленческой мысли
- основы менеджмента
- психология и педагогика
- социально-экономическая статистика
- теория организации
- деловая этика
- методы принятия управленческих решений
- организационное поведение
- исследование систем управления.

Знания, полученные при изучении материала данной дисциплины, имеют как самостоятельное значение, так и используются при изучении других дисциплин:

- управление вознаграждением персонала
- управление развитием персонала
- стратегический менеджмент
- управление изменениями
- управленческое консультирование
- корпоративная социальная ответственность

## 3. Объем дисциплины в ЗЕ/академ. час

Данные об общем объеме дисциплины, трудоемкости отдельных видов учебной работы по дисциплине (и распределение этой трудоемкости по семестрам) представлены в таблице 1

Таблица 1 – Объем и трудоемкость дисциплины

| Вид учебной работы   | Всего  | Трудоемкость по семестрам |
|--|--------|---------------------------|
|  |        | №8                        |
| 1  | 2      | 3                         |
| <b>Общая трудоемкость дисциплины, 3Е/(час)</b>   | 4/ 144 | 4/ 144                    |
| <b>Аудиторные занятия</b> , всего час.,<br><b>В том числе</b>                            | 20     | 20                        |
| лекции (Л), (час)  | 12     | 12                        |
| Практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)   | 8      | 8                         |
| лабораторные работы (ЛР), (час)  |        |                           |
| курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)   | *      | *                         |
| Экзамен, (час)   | 9      | 9                         |
| <b>Самостоятельная работа</b> , всего (час)  | 115    | 115                       |
| <b>Вид промежуточного контроля:</b> зачет, дифф. зачет, экзамен (Зачет, Дифф. зач, Экз.) | Экз.   | Экз.                      |

\* - часы , не входящие в аудиторную нагрузку

## 4. Содержание дисциплины

### 4.1. Распределение трудоемкости дисциплины по разделам и видам занятий

Разделы и темы дисциплины и их трудоемкость приведены в таблице 2.

Таблица 2. – Разделы, темы дисциплины и их трудоемкость

| Разделы, темы дисциплины  | Лекции<br>(час) | ПЗ (СЗ)<br>(час) | КР<br>(час) | СРС<br>(час) |
|---|-----------------|------------------|-------------|--------------|
| Семестр 8   |                 |                  |             |              |
| Раздел 1. Предмет, метод и задачи управления человеческими ресурсами<br>Тема 1.1. Предмет и задачи курса управления человеческими ресурсами.<br>Тема 1.2. Система управления человеческими ресурсами.                             | 2               | 2                |             | 20           |
| Раздел 2. Политика, техническое и правовое обеспечение системы УЧР<br>Тема 2.1. Кадровая политика и служба управления персоналом. Обеспечение управления персоналом.<br>Тема 2.2. Планирование человеческих ресурсов организации. | 4               | 2                |             | 20           |
| Тема 3.1. Привлечение и отбор человеческих ресурсов (ЧР)<br>Тема 3.2. Деловая оценка и аттестация ЧР организации<br>Тема 3.3. Профессиональная и организационная адаптация ЧР в организации                                       | 4               | 2                |             | 36           |

|  |    |   |   |     |
|--|----|---|---|-----|
| Тема 3.4. Обучение и развитие человеческих ресурсов в организации  |    |   |   |     |
| Раздел 4. Эффективное использование персонала в организации.<br>Тема 4.1. Профессиональные перемещения ЧР в организации<br>Тема 4.2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в организации<br>Тема 4.3. Управление поведением персонала. Социальная и психологическая поддержка персонала организации.<br>Тема 4.4. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами | 2  | 2 |   | 39  |
| Выполнение курсовой работы   |    |   | 0 |     |
| Итого в семестре   | 12 | 8 |   | 115 |

#### 4.2. Содержание разделов и тем лекционных занятий

Содержание разделов и тем лекционных занятий приведено в таблице 3.

Таблица 3 - Содержание разделов и тем лекционных занятий

|  |   |
|--|---|
| <b>Раздел 1.<br/>Предмет, метод и задачи управления человеческим и ресурсами</b> | <p><b>Тема 1.1. Основы управления человеческим капиталом: предмет, основные задачи и противоречия.</b><br/>Теория управления человеческими ресурсами. Трудовые ресурсы, персонал, человеческие ресурсы. Дебаты вокруг понятий «персонал», «человеческие ресурсы». Признаки персонала. Развитие концепций управления человеческими ресурсами (УЧР). Эволюция управления персоналом. Современные теории и модели управления человеческими ресурсами. Жесткое и мягкое УЧР. Экономический, органический и гуманистический подходы к управлению персоналом. Модель соответствия УЧР (Мичиганская школа), Гарвардская схема, практическая модель Уолтона. Теория человеческого капитала Теодора Шульца. Персонал предприятия как объект управления; место и роль управления персоналом в системе управления предприятием; принципы управления персоналом.<br/>Человеческий капитал, человеческие активы, человеческие ресурсы, человеческий фактор - общее и различие в контексте управления персоналом. Риски управления человеческим капиталом, специфика управления человеческим капиталом. Сущность стратегического подхода к управлению человеческими ресурсами в организации. Функции и задачи специалиста по персоналу в современных условиях. Роль линейного менеджера в сфере УП.</p> <p><b>Тема 1.2. Система управления персоналом организации.</b><br/>Структура системы управления персоналом. Место управления персоналом в комплексной системе менеджмента организации. Кадровая стратегия организации и входящие в нее политики: регулирования численности персонала, развития персонала, мотивации персонала, социальная. Системный подход к управлению персоналом в организации. Основные подсистемы СУП и их взаимосвязь. Конкурентоспособность и эффективность СУП. Операционные подсистемы персонального менеджмента. Блок обеспечения системы управления персоналом (информационное, нормативно-методическое, технологическое, инструментальное, финансовое).</p> |
| <b>Раздел 2.<br/>Политика, техническое и правовое обеспечение системы УП</b>     | <p><b>Тема 2.1. Кадровая политика и служба управления персоналом Обеспечение управления персоналом.</b><br/>Служба персонала организации и ее основные функции: Место и роль службы персонала в иерархии управления организацией. Основные функции службы персонала и необходимые предпосылки для их эффективного выполнения. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом. Организационная структура подразделения. Оценка эффективности службы персонала в современной организации. Типовая структура и численность современной кадровой службы. Методические рекомендации по формированию эффективной кадровой политики организации и ее виды. Делопроизводство и основные финансовые</p>  |

|  |  |
|--|--|
|  | <p>риски работодателя. Оценка эффективности управления персоналом.</p> <p><b>Тема 2.2. Планирование человеческих ресурсов организации.</b></p> <p>Планирование персонала: общие задачи планирования по кадровому направлению деятельности. Анализ кадрового потенциала организации. Планирование потребностей организации в трудовых ресурсах. Планирование требований к рабочим местам и использование его результатов. Планирование процесса оперативного управления персоналом и развития системы персонального менеджмента. Привлечение персонала: прикладные задачи и предпосылки, необходимые для эффективного их решения. Основные этапы процесса привлечения персонала. Выбор приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов и методов привлечения конкретных кандидатов на трудоустройство. Планирование потребности в персонале организации.</p>   |
| <p><b>Раздел 3. Технологии управления человеческим и ресурсами</b></p>     | <p><b>Тема 3.1. Привлечение и отбор человеческих ресурсов (ЧР)</b></p> <p>Политика найма персонала. Внутренние и внешние источники привлечения персонала. Их преимущества и недостатки. Выбор источников найма персонала. Цели отбора персонала. Организация процедуры отбора. Группировка и содержание критериев и показателей отбора. Анализ и описание работы и рабочего места как необходимое условие подбора персонала и оценки его деятельности. Методы оценивания претендентов на вакантную должность. Процедура отбора кандидатов: заочное знакомство, предварительное и заключительное интервью, тестирование. Оформление отношений трудового найма, трудовой договор и должностная инструкция.</p> <p>Маркетинг персонала.</p> <p><b>Тема 3.2. Деловая оценка и аттестация ЧР организации</b></p> <p>Понятие деловой оценки и периодичность ее проведения. Цели деловой оценки персонала. Организационная подготовка проведения деловой оценки. Методы оценки персонала. Оценка индивидуального вклада работника. Методы групповой оценки. Аттестация персонала. Цели и задачи аттестации. Аттестационные мероприятия. Проблемы применения методов оценки персонала. Подведение итогов и использование результатов деловой оценки.</p> <p><b>Тема 3.3. Профессиональная и организационная адаптация ЧР в организации</b></p> <p>Виды и методы адаптации персонала. План мероприятий по введению в должность. Управление профессиональной адаптацией. Цели и задачи профессиональной ориентации. Основные формы профориентационной работы: просвещение, информация, консультация. Особенности адаптации при внедрении нововведений. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией. Органы управления профориентацией. Направленность профориентационной работы.</p> <p><b>Тема 3.4. Обучение и развитие человеческих ресурсов в организации</b></p> <p>Сущность системы непрерывного обучения ЧР в организации. Управление профессиональным развитием ЧР: задачи, направления, этапы. Направления работы по развитию ЧР: Профессиональное обучение, переподготовка и повышение квалификации работников; Профориентация и адаптация новых сотрудников; Ротация кадров; Планирование карьеры; Подготовка резерва руководителей; Вовлечение работников в управление предприятием; Делегирование полномочий; Развитие, поощрение творчества; Планирование личного развития. Выявление потребностей в развитии. Средства удовлетворения потребностей. Планирование действий. Ответственность. Учет и анализ состава кадров, аттестация, оценка уровня обучения, оценка уровня профессионализма, выбор программ обучения, выдвижение в резерв</p> |
| <p><b>Раздел 4. Эффективное использование персонала в организации.</b></p> | <p><b>Тема 4.1. Профессиональные перемещения ЧР в организации</b></p> <p>Сущность служебно – профессионального перемещения ЧР. Характеристика и содержание этапов системы служебно–профессионального продвижения ЧР, ее цели и задачи. Проблемы резерва кадров. Сущность управления кадровым резервом. Этапы процесса формирования резерва. Критерии, используемые при подборе кандидатов в резерв. Понятия карьеры, виды деловой карьеры. Принципы организации управления деловой карьерой. Этапы деловой карьеры, их содержание.</p> <p><b>Тема 4.2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в организации</b></p> <p>Сравнительная характеристика теорий мотивации. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности. Ранжирование мотивов и стимулов по степени влияния на персонал. Практическое использование теорий мотивации. Основная оплата труда персонала: Описание и сравнительный анализ возможных форм основной оплаты труда</p>   |

|  |  |
|--|--|
|  | <p>в российских организациях. Фиксированный должностной оклад как традиционная для предприятий форма оплаты труда персонала. Схема оплаты, рекомендуемая для большинства сотрудников организации (оклад и фиксированная доплата за эффективность, подлежащая уменьшению при выявленных нарушениях должностных функций). Схема оплаты, рекомендуемая для сотрудников, обеспечивающих организации доход в индивидуальном порядке (оклад и доплата фиксированным процентом от суммы обеспеченного дохода).</p> <p>Дополнительная экономическая мотивация персонала: Необходимость дополнительной экономической мотивации персонала и ее отечественная специфика. Моральная мотивация персонала: Необходимость моральной мотивации персонала и ее отечественная специфика. Основные формы моральной мотивации индивидуального и коллективного характера.</p> <p><b>Тема 4.3. Управление поведением персонала. Социальная и психологическая поддержка персонала организации.</b></p> <p>Культурологические особенности принятия кадровых решений. Управление внутренними коммуникациями в организации. Управление конфликтами в организации. Организационные коммуникации и этика делового общения. Особенности формирования корпоративной культуры на современных предприятиях. Система социального партнерства и участия в управлении. Социальная поддержка персонала: Цель и прикладные задачи социальной поддержки персонала, особенности ее организации в современных отечественных условиях. Основные формы социальной поддержки индивидуального, группового и коллективного характера. Психологическая поддержка персонала: Стратегические подходы к организации такой поддержки. Распределение управленческих функций между службой персонала и руководителями структурных подразделений. Мониторинг состояния психологического климата в трудовых коллективах организации и возможные причины его ухудшения. Методы профилактики и коррекции психологического климата.</p> <p><b>Тема 4.4. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами</b></p> <p>Оценка эффективности деятельности департаментов УЧР. Оценка затрат на персонал. Кадровый контроллинг. Аудит персонала. Диагностический подход к оценке функционирования подразделений УЧР. Основные критерии оценки эффективности работы подразделений УЧР. Оценка текучести кадров. Методы расчета экономической эффективности.</p> |
|--|--|

### 4.3. Практические (семинарские) занятия

Темы практических занятий и их трудоемкость приведены в таблице 4.

Таблица 4 – Практические занятия и их трудоемкость

| № п/п     | Темы практических занятий  | Формы практических занятий               | Трудоемкость, (час) | № раздела дисциплины |
|-----------|--|--|---------------------|----------------------|
| Семестр 8 |  |  |                     |                      |
| 1         | «Характеристика концепции управления персоналом, реализуемая в организации, специализирующейся на производстве и ремонте оборудования» | Анализ учебной ситуации, дискуссия       | 1                   | 1                    |
| 2         | «Формирование целей и функций системы управления персоналом организации»   | Деловая игра, дискуссия                  | 1                   | 1                    |
| 3         | Ситуация «Анализ численности персонала на примере конкретной организации»  | Моделирование ситуации, дискуссия        | 2                   | 2                    |
| 4         | «Планирование численности персонала»   | Решение управленческой задачи, дискуссия | 2                   | 2                    |
| 5         | «Разработка программы обучения персонала в организации»  | Анализ учебной ситуации, дискуссия       | 2                   | 3                    |

|        |   |  |
|--------|---|--|
| Всего: | 8 |  |
|--------|---|--|

#### 4.4. Лабораторные занятия

Темы лабораторных занятий и их трудоемкость приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Лабораторные занятия и их трудоемкость

| №<br>п/п                        | Наименование лабораторных работ | Трудоемкость,<br>(час) | № раздела<br>дисциплины |
|---------------------------------|---------------------------------|------------------------|-------------------------|
| Учебным планом не предусмотрено |                                 |                        |                         |
| Всего:                          |                                 |                        |                         |

#### 4.5. Курсовое проектирование (работа)

Цель курсовой работы:

- понять возможности и особенности применения в практической деятельности теоретических моделей и инструментов управления ЧР, изученных студентами в дисциплине «Управление человеческими ресурсами»;
- сформировать и развить навыки студентов по применению теоретических моделей и инструментов управления ЧР;
- развить навыки описания и анализа учебной ситуации, используя соответствующие модели и инструменты;
- развить навыки систематизации, закрепления и расширения приобретенных теоретических знаний в области управления человеческими ресурсами,
- развить навыки проведение самостоятельной работы студента по выбранной теме, путем подготовки письменных работ с использованием табличного и схематического представления моделей и инструментов

Тематика курсовой работы выбирается по согласованию с преподавателем и направлена на применение изученных теоретических моделей курса.

Выполнение задания на курсовую работу позволит студенту научиться выполнять задачи освоения дисциплины различных уровней, а также формировать и развивать компетенции, указанные в разделе 1 данной программы.

Примерные темы заданий на курсовую работу приведены в разделе 10 РПД.

Обязательно указать темы на курсовую работу и выделить для него время в СРС

#### 4.6. Самостоятельная работа обучающихся

Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость приведены в таблице 6.

Таблица 6 Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость

| Вид самостоятельной работы                        | Всего, час | Семестр 8, час |
|---|------------|----------------|
| 1   | 2          | 3              |
| <b>Самостоятельная работа, всего</b>              | 115        | 115            |
| изучение теоретического материала дисциплины (ТО) | 63         | 63             |
| курсовое проектирование (КП, КР)                  | 24         | 24             |
| расчетно-графические задания (РГЗ)                |            |                |
| выполнение реферата (Р)                           |            |                |

|                                     |    |    |
|-------------------------------------|----|----|
| Подготовка к текущему контролю (ТК) | 8  | 8  |
| домашнее задание (ДЗ)               |    |    |
| контрольные работы заочников (КРЗ)  | 20 | 20 |

## 5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся указаны в п.п. 8-10.

## 6. Перечень основной и дополнительной литературы

### 6.1. Основная литература

Перечень основной литературы приведен в таблице 7.

Таблица 7 – Перечень основной литературы

| Шифр | Библиографическая ссылка / URL адрес   | Кол-во экз. в библиотеке |
|------|--|--------------------------|
|      | Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2017.— 235 с. — (Учебники для программы MBA)<br><a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=87346">http://znanium.com/bookread2.php?book=87346</a>   |                          |
|      | Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие/Еремин В.И., Шумаков Ю.Н., Жариков С.В. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 272 с.<br><a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=445081">http://znanium.com/bookread2.php?book=445081</a>   |                          |
|      | Управление человеческими ресурсами : теория и практика : учеб. пособие / А.С. Лифшиц. — М.: РИОР: ИНФРА-М, 2018. — 266 с.<br><a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=896719">http://znanium.com/bookread2.php?book=896719</a>   |                          |
|      | Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента: Учебное пособие / Макарова И.К. - М.:ИД Дело РАНХиГС, 2015. - 424 с.<br><a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=522193">http://znanium.com/bookread2.php?book=522193</a>   |                          |
|      | Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами : учебник для бакалавров / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 388 с. - ISBN 978-5-394-03561-6. - Текст : электронный. - URL:<br><a href="https://znanium.com/catalog/product/1093439">https://znanium.com/catalog/product/1093439</a> . |                          |

### 6.2. Дополнительная литература

Перечень дополнительной литературы приведен в таблице 8.

Таблица 8 – Перечень дополнительной литературы

| Шифр | Библиографическая ссылка/ URL адрес  | Кол-во экз. в библиотеке |
|------|--|--------------------------|
|      | Экономика и управление человеческими ресурсами: Учебное пособие / Асалиев А.М., Вукович Г.Г., Строительева Т.Г. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 143 с.: 60х90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат)<br><a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=554598">http://znanium.com/bookread2.php?book=554598</a> |                          |
|      | Управление качеством человеческих ресурсов: теория и практика / Жук С.С. - М.:Дашков и К, 2015. - 232 с.   |                          |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=304426">http://znanium.com/bookread2.php?book=304426</a>  |  |
|  | Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: Учебник для бакалавров / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. - 392 с.  |  |
|  | Мотивация - основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании): Монография / Боковня А.Е. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016.<br><a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=558382">http://znanium.com/bookread2.php?book=558382</a> |  |
|  | Управление персоналом в России: история и современность: монография. Кн. 1 / под ред. А.Я. Кибанова. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 240 с. — (Научная мысль).<br><a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=557119">http://znanium.com/bookread2.php?book=557119</a>  |  |
|  | Управление персоналом в России: парадигмы и практика. Книга 3 : монография / под ред. А.Я. Кибанова. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 174 с.<br><a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=518919">http://znanium.com/bookread2.php?book=518919</a>   |  |
|  | Управление персоналом. Теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. [Электронный ресурс] : Учебные пособия — Электрон. дан. — М. : Проспект, 2015. — 64 с.<br><a href="http://e.lanbook.com/book/54893">http://e.lanbook.com/book/54893</a>  |  |

## **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ИНТЕРНЕТ, необходимых для освоения дисциплины**

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ИНТЕРНЕТ, необходимых для освоения дисциплины приведен в таблице 9.

Таблица 9 – Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ИНТЕРНЕТ, необходимых для освоения дисциплины

| URL адрес   | Наименование   |
|---|--|
| <a href="http://www.dis.ru/">http://www.dis.ru/</a>   | Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»  |
| <a href="http://www.top-personal.ru">http://www.top-personal.ru</a>                                 | Сайт журнала «Управление персоналом»   |
| <a href="http://www.kdelo.ru">www.kdelo.ru</a>  | Сайт журнала «Кадровое дело»   |
| <a href="http://www.gks.ru">http://www.gks.ru</a>   | Сайт Роскомстата   |
| <a href="http://www.rcg-moscow.ru">http://www.rcg-moscow.ru</a>                                     | Тематический портал - кадровое консультирование: подбор, оценка, адаптация, развитие и мотивация персонала         |
| <a href="http://www.rhr.ru">www.rhr.ru</a>  | Управление человеческими ресурсами России (тематический портал - подборка информации для менеджеров по персоналу). |
| <a href="http://lms.guap.ru/course/view.php?id=1750">http://lms.guap.ru/course/view.php?id=1750</a> | Единая электронная образовательная среда ГУАП  |

## **8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

### **8.1. Перечень программного обеспечения**

Перечень используемого программного обеспечения представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Перечень программного обеспечения

| № п/п | Наименование      |
|-------|-------------------|
| 1     | Microsoft Windows |
| 2     | Microsoft Office  |

### **8.2. Перечень информационно-справочных систем**

Перечень используемых информационно-справочных систем представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Перечень информационно-справочных систем

| № п/п | Наименование |
|-------|--------------|
|-------|--------------|

|  |                  |
|--|------------------|
|  | Не предусмотрено |
|--|------------------|

## 9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Состав материально-технической базы представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Состав материально-технической базы

| №<br>п/п | Наименование составной части материально-технической базы   |
|----------|---|
| 1        | <b>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа</b> – укомплектована специализированной (учебной) мебелью, набором демонстрационного оборудования и учебно-наглядными пособиями, обеспечивающими тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам дисциплин (модулей). |
| 2        | <b>Учебная аудитория для проведения практических занятий</b> - Аудитория укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.   |
| 3        | <b>Помещение для самостоятельной работы</b> – укомплектовано специализированной (учебной) мебелью, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду организации                                      |
| 4        | <b>Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации</b> - укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации.  |

## 10. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

10.1. Состав фонда оценочных средств приведен в таблице 13

Таблица 13 - Состав фонда оценочных средств для промежуточной аттестации

| Вид промежуточной аттестации | Примерный перечень оценочных средств   |
|------------------------------|--|
| Экзамен                      | Список вопросов к экзамену;<br>Экзаменационные билеты;<br>Задачи;<br>Тесты.        |
| Выполнение курсовой работы   | Экспертная оценка на основе требований к содержанию курсовой работы по дисциплине. |

10.2. Перечень компетенций, относящихся к дисциплине, и этапы их формирования в процессе освоения образовательной программы приведены в таблице 14.

Таблица 14 – Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

| Номер семестра   | Этапы формирования компетенций по дисциплинам/практикам в процессе освоения ОП |
|--|--|
| ОК-6 «способность к самоорганизации и самообразованию» |  |
| 1  | История управленческой мысли   |
| 1  | Иностранный язык   |
| 1  | Математика. Аналитическая геометрия и линейная алгебра                         |
| 1  | История  |
| 1  | Математика. Математический анализ  |

|   |  |
|---|--|
| 1 | Информатика  |
| 1 | Физическая культура  |
| 2 | Безопасность жизнедеятельности   |
| 2 | Прикладная физическая культура (элективный модуль)   |
| 2 | Философия  |
| 2 | Информатика  |
| 2 | Экономика. Микроэкономика  |
| 2 | Иностранный язык   |
| 2 | Учебная практика по получению первичных профессиональных умений и навыков                            |
| 2 | Математика. Математический анализ  |
| 3 | Экономика организации  |
| 3 | Математика. Теория вероятностей и математическая статистика  |
| 3 | Правоведение   |
| 3 | Экономика. Макроэкономика  |
| 3 | Статистика   |
| 3 | Иностранный язык   |
| 3 | Прикладная физическая культура (элективный модуль)   |
| 4 | Прикладная физическая культура (элективный модуль)   |
| 4 | Иностранный язык   |
| 4 | Институциональная экономика  |
| 4 | Психология и педагогика  |
| 4 | Организация связей с общественностью   |
| 4 | Социально-экономическая статистика   |
| 4 | Мировая экономика и международные экономические отношения  |
| 4 | Деловая этика  |
| 4 | Основы менеджмента   |
| 4 | Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности |
| 5 | Социология и политология   |
| 5 | Маркетинг  |
| 5 | Финансовый учет  |
| 5 | Основы менеджмента   |
| 5 | Информационные системы в менеджменте   |
| 5 | Мировая экономика и международные экономические отношения  |
| 5 | Институциональная экономика  |
| 6 | Информационные технологии  |
| 6 | Финансовый анализ  |
| 6 | Иностранный язык (второй)  |
| 6 | Организационное поведение  |
| 6 | Деловой иностранный язык   |

|  |  |
|--|--|
| 6  | Исследование систем управления   |
| 6  | Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности |
| 6  | Теория организации   |
| 7  | Управление качеством   |
| 7  | Финансовые рынки и институты   |
| 7  | Иностранный язык (второй)  |
| 7  | Деловой иностранный язык   |
| 7  | Моделирование бизнес-процессов   |
| 7  | Государственное и муниципальное управление   |
| 7  | Методы принятия управленческих решений   |
| 7  | Бизнес-планирование  |
| 7  | Деловые коммуникации   |
| 8  | Финансовые рынки и институты   |
| 8  | Основы информационной безопасности   |
| 8  | Управленческий учет  |
| 8  | Финансовый менеджмент  |
| 8  | Управление проектами   |
| 8  | Управление человеческими ресурсами   |
| 9  | Финансовый менеджмент  |
| 9  | Управление вознаграждением персонала   |
| 9  | Управление изменениями   |
| 9  | Антикризисное управление   |
| 9  | Управление развитием персонала   |
| 9  | Оценка инвестиций  |
| 9  | Управление операциями  |
| 9  | Стратегический менеджмент  |
| 10   | Риск-менеджмент  |
| 10   | Корпоративная социальная ответственность   |
| 10   | Стратегический менеджмент  |
| 10   | Конфликтология   |
| 10   | Управленческое консультирование  |
| 10   | Деловое администрирование  |
| 10   | Управление изменениями   |
| 10   | Производственная преддипломная практика  |
| ОПК-3 «способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия» |  |
| 8  | Управление человеческими ресурсами   |
| 8  | Управление проектами   |
| 9  | Управление операциями  |
| ПК-1 «владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации   |  |

|  |  |
|--|--|
| групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры» |  |
| 2  | Учебная практика по получению первичных профессиональных умений и навыков                            |
| 4  | Социально-экономическая статистика   |
| 4  | Основы менеджмента   |
| 4  | Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности |
| 5  | Основы менеджмента   |
| 8  | Управление человеческими ресурсами   |
| 9  | Управление развитием персонала   |
| 9  | Управление вознаграждением персонала   |
| 10   | Конфликтология   |

10.3. В качестве критериев оценки уровня сформированности (освоения) у обучающихся компетенций применяется шкала модульно–рейтинговой системы университета. В таблице 15 представлена 100–балльная и 4–балльная шкалы для оценки сформированности компетенций.

Таблица 15 –Критерии оценки уровня сформированности компетенций

| Оценка компетенции   |                                  | Характеристика сформированных компетенций   |
|----------------------|----------------------------------|---|
| 100-балльная шкала   | 4-балльная шкала                 |   |
| $85 \leq K \leq 100$ | «отлично»<br>«зачтено»           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- обучающийся глубоко и всесторонне усвоил программный материал;</li> <li>- уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает;</li> <li>- опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью направления;</li> <li>- умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи;</li> <li>- делает выводы и обобщения;</li> <li>- свободно владеет системой специализированных понятий.</li> </ul> |
| $70 \leq K \leq 84$  | «хорошо»<br>«зачтено»            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- обучающийся твердо усвоил программный материал, грамотно и по существу излагает его, опираясь на знания основной литературы;</li> <li>- не допускает существенных неточностей;</li> <li>- увязывает усвоенные знания с практической деятельностью направления;</li> <li>- аргументирует научные положения;</li> <li>- делает выводы и обобщения;</li> <li>- владеет системой специализированных понятий.</li> </ul>  |
| $55 \leq K \leq 69$  | «удовлетворительно»<br>«зачтено» | <ul style="list-style-type: none"> <li>- обучающийся усвоил только основной программный материал, по существу излагает его, опираясь на знания только основной литературы;</li> <li>- допускает несущественные ошибки и неточности;</li> <li>- испытывает затруднения в практическом применении знаний направления;</li> <li>- слабо аргументирует научные положения;</li> <li>- затрудняется в формулировании выводов и обобщений;</li> <li>- частично владеет системой специализированных понятий.</li> </ul>                 |

|             |                                       |   |
|-------------|---------------------------------------|---|
| $K \leq 54$ | «неудовлетворительно»<br>«не зачтено» | <ul style="list-style-type: none"> <li>- обучающийся не усвоил значительной части программного материала;</li> <li>- допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении проблем в конкретном направлении;</li> <li>- испытывает трудности в практическом применении знаний;</li> <li>- не может аргументировать научные положения;</li> <li>- не формулирует выводов и обобщений.</li> </ul> |
|-------------|---------------------------------------|---|

#### 10.4. Типовые контрольные задания или иные материалы:

##### 1. Вопросы (задачи) для экзамена (таблица 16)

Таблица 16 – Вопросы (задачи) для экзамена

| №<br>п/п | Перечень вопросов (задач) для экзамена   |
|----------|--|
| 1        | Основные факторы развития управления человеческими ресурсами: глобализация; малое предпринимательство; изменения структуры занятости человеческих ресурсов; информационные технологии. |
| 2        | Человеческие ресурсы как объект управления. Основные принципы управления человеческими ресурсами. Особенности аудита ЧР.   |
| 3        | Движение ЧР и его анализ. Абсолютные и относительные показатели оборота и текучести кадров. Формирование кадрового резерва.  |
| 4        | Кадровая политика предприятия. Сущность, основные направления и элементы. Классификация типов кадровой политики.   |
| 5        | Понятие системы управления человеческими ресурсами. Методы построения системы управления человеческими ресурсами.  |
| 6        | Кадровое, информационное и правовое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Формы контрактов.  |
| 7        | Система управления человеческими ресурсами. Критерии и показатели оценки эффективности работы человеческих ресурсов.   |
| 8        | Понятие стратегии управления человеческими ресурсами. Классификация и характеристика области применения основных типов стратегий управления человеческими ресурсами.                   |
| 9        | Виды структур человеческих ресурсов организации. Организационное поведение и его роль в управлении организацией.   |
| 10       | Службы управления человеческими ресурсами. Задачи и современные функции кадровой службы. Количественный и качественный состав работников кадровой службы.                              |
| 11       | Классификация и структура затрат, выделяемых на управление человеческими ресурсами подразделения организации.  |
| 12       | Содержание понятий: «лидер» и «менеджер». Характеристика теорий стилей лидерства. Ситуационный подход к руководству.   |
| 13       | Понятие «группа» и «команда». Формальные и неформальные группы в организации. Стадии развития группы, динамика групповой работы.   |
| 14       | Цели, сущность и организация кадрового планирования в компании. Показатели обеспеченности предприятия человеческими ресурсами.   |
| 15       | Методы привлечения человеческих ресурсов. Источники привлечения человеческих ресурсов.   |
| 16       | Процесс подбора и отбора кандидатов на вакансии организации. Характеристика этапов отбора персонала. Профессиограмма и методы ее составления.  |
| 17       | Профессиональная ориентация и трудовая адаптация. Технологии сопровождения в период адаптации. Управление стрессами.   |
| 18       | Понятия «стимул» и «мотивация»: сходства и различия. Процессуальные теории мотивации персонала организации.  |
| 19       | Понятие карьеры. Выбор карьеры и фазы развития профессионала.  |
| 20       | Типовые модели карьеры. Карьерограмма как инструмент управления карьерой.  |
| 21       | Понятия «стимул» и «мотивация»: сходства и различия. Содержательные теории мотивации человеческих ресурсов.  |
| 22       | Виды и формы заработной платы.   |

|    |   |
|----|---|
| 23 | Системы оплаты труда. Взаимосвязь систем и форм оплаты труда.   |
| 24 | Методы установки взаимосвязи между уровнем вознаграждения и результатами деятельности. Виды премий и бонусов.   |
| 25 | Основные понятия и концепции обучения. Подготовка, повышение квалификации и переподготовка кадров. Характеристика этапов процесса обучения персонала. |
| 26 | Характеристика видов обучения. Основные методы обучения человеческих ресурсов на рабочем месте и вне рабочего места                                   |
| 27 | Аттестация персонала, цели и задачи проведения аттестации. Методы проведения аттестации. Процедуры оценки персонала.                                  |
| 28 | Социально-психологические методы и показатели управления человеческих ресурсов. Основные разновидности конфликтов. Управление конфликтами.            |
| 29 | Экономические методы управления человеческими ресурсами.  |
| 30 | Понятие оценки эффективности труда человеческих ресурсов. Основные функции и виды оценки. Методы оценки персонала.                                    |

## 2. Вопросы (задачи) для зачета / дифференцированного зачета (таблица 17)

Таблица 17 – Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета

| № п/п | Перечень вопросов (задач) для зачета / дифференцированного зачета |
|-------|---|
|       | Учебным планом не предусмотрено                                   |

## 3. Темы и задание для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта (таблица 18)

Таблица 18 – Примерный перечень тем для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта

| № п/п | Примерный перечень тем для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта |
|-------|--|
| 1     | Управление мотивацией.   |
| 2     | Современные системы мотивации персонала.   |
| 3     | Мотивационные модели в организации.  |
| 4     | Нематериальные факторы мотивации.  |
| 5     | Роль отборочной оценки и аттестации в мотивации персонала.                           |
| 6     | Особенности руководства женским коллективом.   |
| 7     | Основные модели руководства.   |
| 8     | Делегирование полномочий и ответственности как техника управления.                   |
| 9     | Роль корпоративной культуры в управлении персоналом.                                 |
| 10    | Стратегическое планирование персонала.   |
| 11    | Методы определения потребности в персонале.  |
| 12    | Маркетинг персонала в современной организации.                                       |
| 13    | Отбор кадров: условия эффективности.   |
| 14    | Оценка персонала: условия эффективности.   |
| 15    | Аттестация персонала: факторы эффективности.   |
| 16    | Использование персонала (трудовые отношения).  |
| 17    | Контроль в управлении персоналом.  |
| 18    | Развитие персонала современной организации.  |
| 19    | Деловая карьера.   |
| 20    | Управление персоналом как ведущий фактор управления качеством.                       |
| 21    | Кадровый аудит.  |

|    |  |
|----|--|
| 22 | Модель компетенций как основа управления человеческими ресурсами                                     |
| 23 | Корпоративный университет как институт развития персонала.   |
| 24 | Оценка эффективности обучения персонала  |
| 25 | Проектирование рабочих мест  |
| 26 | Система оплаты труда на предприятии.   |
| 27 | Управление карьерой в современной организации.   |
| 28 | Место отбора персонала в управлении деловой карьерой.  |
| 29 | Профессиональная адаптация и обучение в системе управления карьерой.                                 |
| 30 | Корпоративная культура западных и российских компаний: сравнительный анализ.                         |
| 31 | Планирование и бюджетирование обучения персонала.  |
| 32 | Организация обучения персонала.  |
| 33 | Построение системы обучения и развития   |
| 34 | Построение системы мотивации персонала.  |
| 35 | Система управления персоналом в современной организации  |
| 36 | Американская система управления персоналом   |
| 37 | Технология работы с персоналом на предприятии  |
| 38 | Разработка мероприятий по мотивации человеческих ресурсов  |
| 39 | Современные технологии управления конфликтами  |
| 40 | Аттестация как эффективный инструмент управления персоналом.   |
| 41 | Кадровый аудит в современных организациях.   |
| 42 | Кадровый потенциал как конкурентное преимущество организации.  |
| 43 | Оптимизация подбора, отбора и найма персонала.   |
| 44 | Организация работы с кадровым резервом.  |
| 45 | Разработка системы адаптации молодых специалистов на предприятии.                                    |
| 46 | Организация системы анализа кадрового потенциала организации.  |
| 47 | Организация процесса деловой оценки персонала.   |
| 48 | Оценка эффективности управления персоналом в организации.  |
| 49 | Планирование карьеры и определение потенциала значимых компетенций и мотиваторов развития.           |
| 50 | Проектирование системы управления персоналом.  |
| 51 | Проектирование системы управления развитием персонала.   |
| 52 | Этапы и методы отбора персонала.   |
| 53 | Разработка организационной структуры службы управления персоналом.                                   |
| 54 | Совершенствование мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала.                        |
| 55 | Система управления карьерой молодых специалистов на предприятии.                                     |
| 56 | Совершенствование деятельности предприятия в области профориентации.                                 |
| 57 | Совершенствование деятельности предприятия с кадровым резервом.                                      |
| 58 | Современные концепции управления человеческими ресурсами.  |
| 59 | Организационная структура системы управления персоналом и ее совершенствование.                      |
| 60 | Функции системы управления человеческими ресурсами организации.                                      |
| 61 | Методы управления человеческими ресурсами и их совершенствование.                                    |
| 62 | Административное воздействие на работников: анализ управленческих технологий и их совершенствование. |
| 63 | Методы организационного воздействия на персонал и их совершенствование.                              |
| 64 | Команда как разновидность коллектива: основные признаки и особенности управления.                    |
| 65 | Управление безопасностью персонала.  |
| 66 | Мотивационные модели в организации.  |
| 67 | Методы отбора персонала и их совершенствование   |

4. Вопросы для проведения промежуточной аттестации при тестировании (таблица 19)

Таблица 19 – Примерный перечень вопросов для тестов

| № п/п   | Примерный перечень вопросов для тестов       |  |   |  |   |                            |  |  |
|---|--|--|---|--|---|----------------------------|--|--|
| <p>1. <b>Расходы на персонал - это:</b></p> <p>А) интегральный показатель, включающий все расходы, связанные с функционированием человеческого фактора;</p> <p>Б) один из показателей по труду;</p> <p>В) заработная плата;</p> <p>Г) государственные дотации;</p> <p>Д) государственные субвенции.</p>   |  |  |   |  |   |                            |  |  |
| <p>2. <b>Источники покрытия потребности в персонале:</b></p> <p>А) незаконная коммерческая деятельность;</p> <p>Б) «свои» люди и зарубежные партнеры;</p> <p>В) биржи труда, учебные заведения, сотрудники организации;</p> <p>Г) обязательное государственное распределение молодых специалистов;</p> <p>Д) все выше перечисленное.</p>  |  |  |   |  |   |                            |  |  |
| <p>3. <b>Процесс воздействия на человека с целью побуждения его к определенным действиям путем пробуждения в нём определенных мотивов называется...</b></p> <table><tr><td>А) мотивированием;</td><td>Г) стимулированием;</td></tr><tr><td>Б) поощрением;</td><td>Д) наказанием.</td></tr><tr><td>В) манипулированием;</td><td></td></tr></table>   |  |  | А) мотивированием;                      | Г) стимулированием;                          | Б) поощрением;                          | Д) наказанием.             | В) манипулированием;                                       |  |
| А) мотивированием;  | Г) стимулированием;                          |  |   |  |   |                            |  |  |
| Б) поощрением;  | Д) наказанием.                               |  |   |  |   |                            |  |  |
| В) манипулированием;  |  |  |   |  |   |                            |  |  |
| <p>4. <b>Согласно теории «Х», менеджер должен:</b></p> <table><tr><td>А) принуждать подчиненных к работе;</td><td>Г) уважать подчиненных;</td></tr><tr><td>Б) быть внимательным к подчиненным;</td><td>Д) все выше перечисленное.</td></tr><tr><td>В) понять их и стимулировать их работу;</td><td></td></tr></table>   |  |  | А) принуждать подчиненных к работе;     | Г) уважать подчиненных;                      | Б) быть внимательным к подчиненным;     | Д) все выше перечисленное. | В) понять их и стимулировать их работу;                    |  |
| А) принуждать подчиненных к работе;   | Г) уважать подчиненных;                      |  |   |  |   |                            |  |  |
| Б) быть внимательным к подчиненным;   | Д) все выше перечисленное.                   |  |   |  |   |                            |  |  |
| В) понять их и стимулировать их работу;   |  |  |   |  |   |                            |  |  |
| <p>5. <b>Согласно теории «У»:</b></p> <table><tr><td>А) работа не противна природе человека;</td><td>Г) работники не могут влиться в организацию;</td></tr><tr><td>Б) работа не дает людям удовлетворение;</td><td>Д) все выше перечисленное.</td></tr><tr><td>В) работники пытаются получить от компании все, что можно;</td><td></td></tr></table>  |  |  | А) работа не противна природе человека; | Г) работники не могут влиться в организацию; | Б) работа не дает людям удовлетворение; | Д) все выше перечисленное. | В) работники пытаются получить от компании все, что можно; |  |
| А) работа не противна природе человека;   | Г) работники не могут влиться в организацию; |  |   |  |   |                            |  |  |
| Б) работа не дает людям удовлетворение;   | Д) все выше перечисленное.                   |  |   |  |   |                            |  |  |
| В) работники пытаются получить от компании все, что можно;  |  |  |   |  |   |                            |  |  |
| <p>6. <b>Ваш сотрудник отличается большой работоспособностью, активностью, может работать непрерывно. Обычно вслед за подъемом активности наступает период депрессии, упадка сил. Особенно, когда его усилия не подкрепляются успехом. Во взаимоотношениях с коллегами может быть вспыльчивым, прямолинейным, однако умеет влиять на окружающих. Скорее всего, Вы будете поручать ему работы:</b></p> <p>А) работы с ярко выраженной цикличностью;</p> <p>Б) спокойные, монотонные работы;</p> <p>В) всегда активные, требующие постоянной работы с людьми;</p> <p>Г) однообразные, не требующие частой перестройки с одних заданий на другие;</p> <p>Д) ничего из выше перечисленного.</p> |  |  |   |  |   |                            |  |  |
| <p>7. <b>Методами управления персонала являются:</b></p> <p>А) организационно – распорядительные, демократические, либеральные;</p> <p>Б) административно – командные, демократические;</p> <p>В) организационно – распорядительные, экономические, социально –психологические;</p> <p>Г) демократические, либеральные;</p> <p>Д) все выше перечисленное.</p>   |  |  |   |  |   |                            |  |  |
| <p>8. <b>Корпоративная культура основана на:</b></p> <p>А) разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях;</p>  |  |  |   |  |   |                            |  |  |

- Б) особенностях производства;
- В) принятых в обществе формах поведения;
- Г) правилах, определяемых только руководством организации;
- Д) правилах, определяемых только топ-менеджерами организации.

**9. Ключевые требования к кандидату формулируются на основе:**

- А) анализа производственных показателей деятельности организации;
- Б) анализа содержания работы;
- В) анализа состояния системы управления организацией;
- Г) анализа состояния производственной системы предприятия;
- Д) все выше перечисленное.

**10. Основными показателями эффективности управления персоналом являются:**

- А) качество персонала, расходы на персонал, отдача от трудовой деятельности персонала;
- Б) производительность труда, рентабельность выпуска, развитие личности работника;
- В) максимизация прибыли, улучшение использования рабочего времени, расходы на персонал;
- Г) максимизация прибыли, производительность труда, развитие персонала;
- Д) все выше перечисленное.

**11. Деловая карьера работника может быть следующих видов:**

- А) профессиональная, внутриорганизационная;
- Б) вертикальная, профессиональная;
- В) центростремительная, профессиональная;
- Г) горизонтальная, профессиональная;
- Д) только профессиональная.

**12. Карьерограмма – это:**

- А) описание оптимального пути развития сотрудника для занятия им желаемой позиции в организации;
- Б) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней, которые сотрудник потенциально может пройти;
- В) этапы карьеры и характер удовлетворяемых потребностей;
- Г) потребности достижения цели;
- Д) перечень материальных потребностей.

**13. Специфика управления персоналом заключается в следующем:**

- А) любое управленческое воздействие это взаимодействие;
- Б) решающее влияние деятельности персонала на результаты организации в целом;
- В) слабая прогнозируемость и моделируемость поведения персонала;
- Г) сочетание в персонале признаков объекта и субъекта управления;
- Д) все вышеперечисленное.

**14. Перечислите принципы построения системы управления персоналом:**

- А) научность;
- Б) экономичность;
- В) перспективность;
- Г) иерархичность;
- Д) все вышеперечисленное.

**15. Профессия – это:**

- А) род трудовой деятельности;
- Б) вид занятий в рамках одной профессии;
- В) характеристика данного вида работы;
- Г) активная форма;
- Д) все вышеперечисленное.

**16. Суть кадровой политики заключается:**

- А) в работе с персоналом в соответствии с концепцией развития организации;
- Б) в предмете социально-трудовых отношений на уровне группы;
- В) в формировании стратегии управления персоналом;
- Г) составлении части стратегии управления персоналом;
- Д) все выше перечисленное.

**17. Процесс адаптации персонала включает в себя:**

- А) профессиональную, социально-психологическую адаптацию;
- Б) организационную, психофизиологическую адаптацию;
- В) экономическую адаптацию;
- Г) профессиональную адаптацию;
- Д) все вышеперечисленное.

**18. Обучение персонала – это:**

- А) целенаправленный, планомерный и систематически осуществляемый процесс овладения профессиональными знаниями, умениями, навыками;
- Б) с целью усовершенствования профессиональными знаниями, умениями, навыками;
- В) с целью освоения новых профессиональных знаний, умений, навыков;

- Г) ничего из выше перечисленного;  
 Д) все выше перечисленное.
- 19. Трудовой потенциал работника – это совокупность, каких характеристик?**  
 А) психофизиологических характеристик;  
 Б) социально-демографических характеристик;  
 В) квалификационных характеристик;  
 Г) личностных характеристик;  
 Д) все выше перечисленное.
- 20. Особенностью человеческого капитала является:**  
 А) основным условием экономического роста;  
 Б) способность накапливать свою стоимость;  
 В) длительный инвестиционный период;  
 Г) адаптируемость;  
 Д) все выше перечисленное.

### 5. Контрольные и практические задачи / задания по дисциплине (таблица 20)

Таблица 20 – Примерный перечень контрольных и практических задач / заданий

| №<br>п/п   | Наименование  |  |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
|------------|---|--|------------------------------|--|---|--|--|---|--|--|---|--|--|---|---|--|--|
|            | <b>Задача №1 :</b> Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективный источник привлечения с внешнего рынка труда указанных в левой графе категорий сотрудников:   |  |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
|            | <table><tr><th>№№<br/>п.п.</th><th>Категория сотрудников</th><th>Рекомендуемый вариант<br/>привлечения с внешнего рынка<br/>труда</th></tr><tr><td>1</td><td>Рабочие массовых профессий</td><td></td></tr><tr><td>2</td><td>Менеджеры высшего и среднего звена</td><td></td></tr><tr><td>3</td><td>Молодые специалисты</td><td></td></tr><tr><td>4</td><td>Профессионалы редкой специализации</td><td></td></tr></table>  | №№<br>п.п.   | Категория сотрудников        | Рекомендуемый вариант<br>привлечения с внешнего рынка<br>труда | 1 | Рабочие массовых профессий                             |  | 2 | Менеджеры высшего и среднего звена   |  | 3 | Молодые специалисты                            |  | 4 | Профессионалы редкой специализации                                      |  |  |
| №№<br>п.п. | Категория сотрудников   | Рекомендуемый вариант<br>привлечения с внешнего рынка<br>труда |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
| 1          | Рабочие массовых профессий  |  |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
| 2          | Менеджеры высшего и среднего звена  |  |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
| 3          | Молодые специалисты   |  |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
| 4          | Профессионалы редкой специализации  |  |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
|            | Аргументируйте Ваш выбор.   |  |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
|            | <b>Задача №2:</b> Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив виды сервисных услуг на рынке труда (аутстаффинг, аутплейсмент, хэдхантинг, консалтинг), наиболее эффективных для указанных в левой графе категорий организаций работодателей:   |  |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
|            | <table><tr><th>№№<br/>п.п.</th><th>Категория организаций</th><th>Рекомендуемые сервисные услуги,<br/>предлагаемые на рынке труда</th></tr><tr><td>1</td><td>Кризисная организация, нуждающаяся в сокращении штата.</td><td></td></tr><tr><td>2</td><td>Организация с небольшим стажем работы на рынке, нуждающаяся в срочном заполнении вакансий дефицитных на рынке труда специалистов и руководителей</td><td></td></tr><tr><td>3</td><td>Организация с сезонным характером производства</td><td></td></tr><tr><td>4</td><td>Малое предприятие, нуждающееся в реформировании системы HR- менеджмента</td><td></td></tr></table> | №№<br>п.п.   | Категория организаций        | Рекомендуемые сервисные услуги,<br>предлагаемые на рынке труда | 1 | Кризисная организация, нуждающаяся в сокращении штата. |  | 2 | Организация с небольшим стажем работы на рынке, нуждающаяся в срочном заполнении вакансий дефицитных на рынке труда специалистов и руководителей |  | 3 | Организация с сезонным характером производства |  | 4 | Малое предприятие, нуждающееся в реформировании системы HR- менеджмента |  |  |
| №№<br>п.п. | Категория организаций   | Рекомендуемые сервисные услуги,<br>предлагаемые на рынке труда |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
| 1          | Кризисная организация, нуждающаяся в сокращении штата.  |  |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
| 2          | Организация с небольшим стажем работы на рынке, нуждающаяся в срочном заполнении вакансий дефицитных на рынке труда специалистов и руководителей  |  |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
| 3          | Организация с сезонным характером производства  |  |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
| 4          | Малое предприятие, нуждающееся в реформировании системы HR- менеджмента   |  |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
|            | Аргументируйте Ваш выбор.   |  |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
|            | <b>Задача №3:</b> Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив конкретные формы инвестиций работодателя в развитие своего человеческого капитала по направлениям, указанным в левой графе.  |  |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
|            | <table><tr><th>№№<br/>п.п.</th><th>Общие направления инвестиций</th><th>Конкретные инвестиционные мероприятия</th></tr><tr><td>1</td><td>Инвестиции в повышение компетенций сотрудников</td><td></td></tr><tr><td>2</td><td>Инвестиции в улучшение здоровья сотрудников</td><td></td></tr><tr><td>3</td><td>Инвестиции в повышение лояльности сотрудников</td><td></td></tr><tr><td>4</td><td>Инвестиции в улучшение психологического климата в трудовом коллективе</td><td></td></tr></table>  | №№<br>п.п.   | Общие направления инвестиций | Конкретные инвестиционные мероприятия                          | 1 | Инвестиции в повышение компетенций сотрудников         |  | 2 | Инвестиции в улучшение здоровья сотрудников  |  | 3 | Инвестиции в повышение лояльности сотрудников  |  | 4 | Инвестиции в улучшение психологического климата в трудовом коллективе   |  |  |
| №№<br>п.п. | Общие направления инвестиций  | Конкретные инвестиционные мероприятия                          |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
| 1          | Инвестиции в повышение компетенций сотрудников  |  |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
| 2          | Инвестиции в улучшение здоровья сотрудников   |  |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
| 3          | Инвестиции в повышение лояльности сотрудников   |  |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
| 4          | Инвестиции в улучшение психологического климата в трудовом коллективе   |  |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
|            | <b>Задача №4:</b> Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективную форму основной оплаты труда для указанных в левой графе категорий сотрудников:  |  |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
|            | <table><tr><th>№№<br/>п.п.</th><th>Категория сотрудников</th><th>Форма оплаты труда</th></tr><tr><td>1</td><td>Рабочие - станочники</td><td></td></tr></table>  | №№<br>п.п.   | Категория сотрудников        | Форма оплаты труда   | 1 | Рабочие - станочники                                   |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
| №№<br>п.п. | Категория сотрудников   | Форма оплаты труда   |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |
| 1          | Рабочие - станочники  |  |                              |  |   |  |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
| 2 | Рабочие строительно-ремонтной бригады |  |
| 3 | Сотрудники штабной службы             |  |
| 4 | Коллектив архитекторов                |  |

**Задача №5:** Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективную форму премирования для указанных в левой графе категорий сотрудников:

| <i>№№<br/>п.п.</i> | <i>Категория сотрудников</i>                | <i>Форма премирования</i> |
|--------------------|---|---------------------------|
| 1                  | Сотрудники штабной службы                   |                           |
| 2                  | Топ менеджеры                               |                           |
| 3                  | Сотрудники любого подразделения организации |                           |
| 4                  | Руководители структурных подразделений      |                           |

**Задача №6:** Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективную форму организации труда для указанных в левой графе категорий сотрудников:

| <i>№№<br/>п.п.</i> | <i>Категория сотрудников</i>          | <i>эффективная форма организации труда</i> |
|--------------------|---------------------------------------|--|
| 1                  | Рабочие - станочники                  |  |
| 2                  | Рабочие строительно-ремонтной бригады |  |
| 3                  | Сотрудники штабной службы             |  |
| 4                  | Коллектив архитекторов                |  |

**Задача №7:** Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективную форму дополнительного обучения для указанных в левой графе категорий сотрудников:

| <i>№№<br/>п.п.</i> | <i>Категория сотрудников</i>                     | <i>форму дополнительного обучения</i> |
|--------------------|--|---------------------------------------|
| 1                  | Топ менеджеры                                    |                                       |
| 2                  | Эксперты по внешним финансовым и товарным рынкам |                                       |
| 3                  | Менеджеры по продажам                            |                                       |
| 4                  | Рядовые исполнители                              |                                       |

**Задача №8:** Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив категорию сотрудников, для которой будет наиболее эффективна форма дополнительного обучения, указанная в левой графе:

| <i>№№<br/>п.п.</i> | <i>Форма дополнительного обучения</i>                        | <i>Категория сотрудников</i> |
|--------------------|--|------------------------------|
| 1                  | Обучение непосредственно на рабочих местах                   |                              |
| 2                  | Обучение в сторонних специализированных организациях         |                              |
| 3                  | Стажировка в однотипных организациях                         |                              |
| 4                  | Тренинг, проводимый в организации приглашенным консультантом |                              |

**Задача №9:** Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее применимые инструменты социальной поддержки для указанных в левой графе категорий сотрудников:

| <i>№№<br/>п.п.</i> | <i>Категория сотрудников</i>                                | <i>Рекомендуемые инструменты социальной поддержки</i> |
|--------------------|---|---|
| 1                  | Топ менеджеры   |   |
| 2                  | Менеджеры и специалисты среднего звена                      |   |
| 3                  | Ценные для организации специалисты предпенсионного возраста |   |
| 4                  | Рядовые исполнители   |   |

**Задача №10:** Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив форму организации психологической поддержки персонала, на которую следует приоритетно ориентироваться указанным в левой графе типам работодателей:

| <i>№№<br/>п.п.</i> | <i>Категория организаций работодателей</i>   | <i>форма организации психологической поддержки персонала</i> |
|--------------------|--|--|
| 1                  | Крупная корпорация   |  |
| 2                  | Малое высокорентабельное предприятие, использующее высокоинтеллектуальный наемный труд |  |
| 3                  | Организация, ориентированная на массовое использование неквалифицированной рабочей     |  |

силы

**Задача №11:** Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективные HR-технологии (не менее 2-х по каждой строке), направленные на противодействие указанным в левой графе формам реализации кадровых рисков количественного характера:

| <i>№№<br/>п.п.</i> | <i>Формы реализации кадровых<br/>рисков</i> | <i>Рекомендуемые HR-технологии<br/>количественного характера</i> |
|--------------------|---|--|
| <b>1</b>           | Риск переизбытка персонала                  |  |
|                    |   |  |
| <b>2</b>           | Риск недостатка персонала                   |  |
|                    |   |  |

**Задача №12:** Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив наиболее эффективные HR-технологии (не менее 2-х по каждой строке), направленные на противодействие указанным в левой графе формам реализации кадровых рисков качественного характера:

| <i>№№<br/>п.п.</i> | <i>Формы реализации кадровых<br/>рисков качественного характера</i> | <i>Рекомендуемые HR-технологии</i> |
|--------------------|---|------------------------------------|
| <b>1</b>           | Риск недостаточной квалификации персонала                           |                                    |
|                    |   |                                    |
| <b>2</b>           | Риск недостаточной ответственности персонала                        |                                    |
|                    |   |                                    |

**Задача №13:** Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив основные функции указанных в левой графе подразделений и должностных лиц в области организации процесса первичной адаптации новых сотрудников:

| <i>№№<br/>п.п.</i> | <i>Должностные лица/подразделения</i>                                       | <i>Функции по организации процесса первичной<br/>адаптации новых<br/>сотрудников</i> |
|--------------------|---|--|
| <b>1</b>           | Специалист кадровой службы, отвечающий за развитие персонала                |  |
| <b>2</b>           | Психолог кадровой службы  |  |
| <b>3</b>           | Служба безопасности   |  |
| <b>4</b>           | Руководитель структурного подразделения                                     |  |
| <b>5</b>           | Непосредственный технический руководитель (или наставник) нового сотрудника |  |

**Задача №14:** Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив основные функции указанных в левой графе подразделений и должностных лиц в области организации аттестации сотрудников:

| <i>№№<br/>п.п.</i> | <i>Должностные лица/подразделения</i>                                       | <i>Функции по организации<br/>аттестации сотрудников</i> |
|--------------------|---|--|
| <b>1</b>           | Специалист кадровой службы, отвечающий за оценку персонала                  |  |
| <b>2</b>           | Психолог кадровой службы  |  |
| <b>3</b>           | Служба безопасности   |  |
| <b>4</b>           | Руководитель структурного подразделения                                     |  |
| <b>5</b>           | Непосредственный технический руководитель (или наставник) нового сотрудника |  |

**Задача №15:** Заполните правую графу приведенной ниже таблицы, определив основные ПВЛК (профессионально важные личностные качества), необходимые указанным в левой графе категориям сотрудников:

| <i>№№<br/>п.п.</i> | <i>Категории сотрудников</i> | <i>Необходимые профессионально важные<br/>личностные качества</i> |
|--------------------|------------------------------|---|
| <b>1</b>           | Менеджер по продажам         |   |
| <b>2</b>           | Специалист по PR             |   |
| <b>3</b>           | Бухгалтер                    |   |

|  |   |  |  |
|--|---|--|--|
|  | 4 | Специалист по управленческому консультированию |  |
|--|---|--|--|

10.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и / или опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, содержатся в Положениях «О текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов ГУАП, обучающихся по программам высшего образования» и «О модульно-рейтинговой системе оценки качества учебной работы студентов в ГУАП».

## 11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Целью преподавания дисциплины «Управление человеческими ресурсами» является формирование комплексных теоретических знаний в области управления человеческими ресурсами современной организации, а также приобретение практических навыков применения различных методик управления человеческими ресурсами на реальных примерах.

### **Методические указания для обучающихся по освоению лекционного материала**

Основное назначение лекционного материала – логически стройное, системное, глубокое и ясное изложение учебного материала. Назначение современной лекции в рамках дисциплины не в том, чтобы получить всю информацию по теме, а в освоении фундаментальных проблем дисциплины, методов научного познания, новейших достижений научной мысли. В учебном процессе лекция выполняет методологическую, организационную и информационную функции. Лекция раскрывает понятийный аппарат конкретной области знания, её проблемы, дает цельное представление о дисциплине, показывает взаимосвязь с другими дисциплинами.

#### Планируемые результаты при освоении обучающимся лекционного материала:

- получение современных, целостных, взаимосвязанных знаний, уровень которых определяется целевой установкой к каждой конкретной теме;
- развитие профессионально–деловых качеств и самостоятельного творческого мышления;
- появление интереса, необходимого для самостоятельной работы;
- получение знаний о современном уровне развития науки и техники и о прогнозе их развития на ближайшие годы;
- научиться методически обрабатывать материал (выделять главные мысли и положения, приходить к конкретным выводам, повторять их в различных формулировках);
- получение точного понимания всех необходимых терминов и понятий.

#### Структура предоставления лекционного материала:

- изложение основных теоретических вопросов в рамках рассматриваемой темы;
- описание методов/инструментов (моделей) менеджмента в рамках рассматриваемой темы с использованием примеров;
- ответы на вопросы студентов по пониманию границ описания/ трактовки ключевых терминов инструментов менеджмента, либо по аспектам применения инструментов;
- обсуждение сложных для немедленного восприятия методов/инструментов (моделей) менеджмента, используя интерактивные формы обучения;
- выводы и обобщение изложенного материала;
- ответы на возникающие вопросы по теме лекции.

Лекционный материал, как правило, сопровождается демонстрацией слайдов. При обсуждении сложных тем курса используется раздаточный материал. При завершении рассматриваемой темы дается краткий комментарий ее связи с другими темами курса.

В процессе освоения лекционного материала дисциплины используются следующие образовательные технологии:

- проблемные мини-лекции – обсуждение границ и/или особенностей применения теоретического метода/инструмента с использованием раздаточного материала;

- короткая управляемая дискуссия или беседа об особенностях трактовки терминов и/или применения теоретических инструментов при решении ситуационных управленческих задач с демонстрацией слайдов.

Указанные технологии направлены на развитие мышления студентов, нацеленное на организацию их внутренне мотивированной творческой учебно-профессиональной деятельности и предполагающее обсуждение примеров решения управленческих задач.

#### Методические материалы для освоения лекционного материала.

1. Источники, представленные в разделах 6 и 7 РПД.

#### Методические указания по работе студентов на лекции.

Студентам необходимо регулярно посещать лекции по дисциплине в соответствии с расписанием занятий, внимательно слушать преподавателя, делая соответствующие записи в конспектах лекций.

Если при обсуждении на лекции методов/инструментов менеджмента у студента остались вопросы по толкованию терминов и/или применению предложенного преподавателем теоретического материала, студенту необходимо сформулировать и записать в конспекте лекций соответствующие вопросы, задать их преподавателю.

При посещении лекционных занятий студенты обязаны:

- руководствоваться расписанием занятий;
- соблюдать правила работы и поведения в лекционной аудитории, объявленные преподавателем;
- совместно с преподавателем и другими студентами обсуждать сложные и/или спорные вопросы по толкованию терминов и применению рассматриваемых в дисциплине инструментов (моделей) менеджмента, делать соответствующие записи в конспекте лекций.

#### **Методические указания для обучающихся по прохождению практических занятий**

Практическое занятие является одной из основных форм организации учебного процесса, заключающейся в выполнении обучающимися под руководством преподавателя комплекса учебных заданий с целью усвоения научно-теоретических основ учебной дисциплины, приобретения умений и навыков, опыта творческой деятельности.

Целью практических занятий для обучающегося по дисциплине являются:

- понять возможности и особенности применения теоретических методов, моделей и инструментов менеджмента в практической деятельности менеджера;
- сформировать и развить навыки студентов по применению теоретических моделей и инструментов менеджмента;
- развить навыки анализа учебной ситуации, используя теоретические инструменты;
- познакомить с технологиями решения управленческих задач и развить навыки студентов по применению технологий, как индивидуально, так и в малой группе;
- углубить понимание того, как процесс общения в малой группе превратить в источник полезных знаний;
- развить навыки групповой работы;
- развить навыки подготовки доклада о применении теории к практической ситуации.

#### Планируемые результаты при освоении обучающимся практических занятий:

- закрепление, углубление, расширение и детализация знаний при решении конкретных задач;
- развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления, творческой активности;
- овладение новыми методами и методиками изучения данной дисциплины;
- выработка способности логического осмысления полученных знаний для выполнения заданий;
- обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной форм обучения.

Функции практических занятий: познавательная, развивающая, воспитательная.

По характеру выполняемых обучающимися заданий по практическим занятиям подразделяются на:

- ознакомительные, проводимые с целью закрепления и конкретизации изученного теоретического материала;
- аналитические, ставящие своей целью получение новой информации на основе формализованных методов;

- творческие, связанные с получением новой информации путем самостоятельно выбранных подходов к решению задач.

### **Требования к проведению практических занятий**

Формы организации практических занятий определяются в соответствии с целями обучения и специфическими особенностями данной дисциплины, поэтому практические занятия проводятся:

- в не интерактивной форме (выполнение упражнений – действия по сценарию задания, решение управленческих задач);
- в интерактивной форме (решение ситуационных задач на основе анализа учебной ситуации; применение техник групповой работы; анализ учебной ситуации; занятия по моделированию ситуации – реальных условий для принятия управленческих решений).

Практические занятия направлены на изучение управленческого опыта, поэтому ориентированы на работу студентов с управленческими задачами или на работу с управленческой проблемой.

Образовательные технологии, применяемые при освоении материала дисциплины, реализуются в следующих активных и интерактивных формах:

- проведение дискуссии по результатам выполнения задания;
- применение техник групповой работы (деление на малые группы, круговой сбор идей, мозговой штурм (мозговая атака), групповые дискуссии);
- обсуждение вариантов решения рассматриваемой управленческой проблемы в учебной ситуации, предложенной преподавателем.
- обсуждение отчетов по результатам выполнения заданий на практических занятиях

### **Методические указания для обучающихся по выполнению курсовой работы**

Курсовая работа проводится с целью формирования у обучающихся опыта комплексного решения конкретных задач профессиональной управленческой деятельности.

Курсовая работа используется как индивидуальное творческое задание для формирования у обучающихся навыков подготовки экспертных заключений и практико-ориентированных рекомендаций по заранее определенным профессиональным вопросам.

Распределение тем курсовых работ осуществляется в установленном в Институте порядке и доводится до сведения обучающихся на первом практическом занятии.

Подготовка курсовой работы осуществляется обучающимися в режиме самостоятельной (внеаудиторной) работы.

Методические указания по написанию курсовой работы требования к его содержанию и оформлению размещены в Личном кабинете обучающегося.

Условия оценки курсовой работы определены в перечне оценочных средств по данной дисциплине.

Курсовая работа сдается обучающимися на проверку преподавателю на последнем практическом занятии.

Защита курсовой работы осуществляется на последнем занятии в форме ответов обучающегося на замечания преподавателя, выставленная им оценка проставляется в специальную ведомость.

### **Задание и требования к выполнению курсовых работ**

Тему курсовой работы студент выбирает самостоятельно из числа примерного перечня тем дисциплины «Управление человеческими ресурсами», таблица 18 РПД.

Далее студент определяет объект исследования – предприятие или его подразделение, а также определяет предмет исследования – область управленческой деятельности подразделения и/или организации, в которой существует (преимущественно) рассматриваемая управленческая проблема.

Студенты могут анализировать учебную ситуацию, предложенную преподавателем, либо сделать собственное описание ситуации в деятельности какой-то организации или ее подразделения.

Тема курсовой работы, объект и предмет исследования должны быть согласована с преподавателем до начала выполнения курсовой работы.

Курсовая работа может быть выполнена индивидуально, или группой из 2 студентов в зависимости от сложности и ограниченности выбранной студентами для анализа управленческой проблемы.

### **Структура пояснительной записки курсовой работы / проекта**

Титульный лист

Введение (актуальность применения теоретического метода / модели / инструмента в деятельности менеджера, объект исследования – организация / подразделение, предмет исследования).

Основная часть.

1. Описание ситуации деятельности в организации / подразделении (варианты содержания основной части курсовой работы рассмотрены в методических указаниях к выполнению курсовой работы).

2. Аналитическая часть (особенности применения)

3. Разработка рекомендаций по улучшению управленческой деятельности в организации / подразделении.

Заключение (полученные результаты работы, выводы об особенностях применения теоретического метода / модели / инструмента в деятельности менеджеров, практическая ценность работы).

Список использованных источников.

Приложения (организационная структура организации / подразделения)

### **Требования к оформлению пояснительной записки курсовой работы**

По каждой курсовой работе выполняется отдельный отчет на листах формата А4 с титульным листом. При групповом выполнении представляется один экземпляр работы, на титульном листе которой должны быть указаны фамилии всех авторов.

Титульный лист оформляется в соответствии с шаблоном (образцом) приведенным на сайте ГУАП ([www.guap.ru](http://www.guap.ru)) в разделе «Сектор нормативной документации». Текстовые и графические материалы оформляются в соответствии с действующими ГОСТами и требованиями, приведенными на сайте ГУАП ([www.guap.ru](http://www.guap.ru)) в разделе «Сектор нормативной документации».

### **Методические материалы для выполнения курсовой работы.**

1. Практикум по курсу «Управление персоналом» / И.А. Алексеева – СПб.: ГУАП, 2011. – 120 с.

2. Лысов О.Е. Формирование и исследование управленческих ситуаций. СПб. ГУАП 2008. 220 с.

3. Матусевич, А. П. Кейсы и кейс-стади : вопросы методологии/ А. П. Матусевич, С. В. Коровин. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2010. - 80 с.

### **Методические указания для обучающихся по прохождению самостоятельной работы**

В ходе выполнения самостоятельной работы, обучающийся выполняет работу по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

В процессе выполнения самостоятельной работы, у обучающегося формируется целесообразное планирование рабочего времени, которое позволяет им развивать умения и навыки в усвоении и систематизации приобретаемых знаний, обеспечивает высокий уровень успеваемости в период обучения, помогает получить навыки повышения профессионального уровня.

В соответствии с учебным планом студенты выполняют 1 контрольную работу, что служит допуском к экзамену по курсу «УЧР».

Студенту предлагается выполнить доклад и представить его в виде презентации.

Варианты тем контрольной работы определяется по первой букве фамилии студента, либо выбирается преподавателем (таблица 1).

Таблица 1 – Вариант задания

| Заглавная буква фамилии | А<br>Ю | Б<br>П | В<br>Р | Г<br>С | Д<br>Т | Е<br>У | Ж<br>Ф | З<br>Х | И<br>Ц | К<br>Ч | Л<br>Ш | М<br>Щ | Н<br>Э | О<br>Я |
|-------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| № варианта              | 1      | 2      | 3      | 4      | 5      | 6      | 7      | 8      | 9      | 10     | 11     | 12     | 13     | 14     |

Консультации по выполнению контрольной работы можно получить на кафедре №85 «Менеджмента наукоемких производств».

Контрольная работа должна иметь титульный лист, на котором отражены: название учебного заведения, кафедры, имя, отчество и фамилия студента, курс, группа, название темы исследования, а также ученая степень и звание научного руководителя.

Внизу титульного листа – город и год написания работы.

Работа включает список использованных источников и содержание.

Список литературы (использованных источников) должен включать, главным образом, новейшие источники: действующие законы и нормативные акты, монографии, статьи, учебники, другие первоисточники по проблемам дисциплины. Особое внимание уделяется периодической печати, которая отражает проблематику, затронутую в работе.

При написании работы обязательны ссылки на используемые источники, статистические материалы, что придает работе основательность, научную ориентацию.

**Подготовка презентации.** Подготовка презентации включает в себя ряд последовательно совершаемых практических операций:

1. Сбор материала
2. Подготовка письменного текста доклада на основе собранной информации
3. Разделение подготовленного текста на смысловые фрагменты (порции, сегменты) подачи материала
4. Размещение сегментированной информации на слайдах в программе Power Point в окошке «Текст слайда»
5. Озаглавливание каждой «порции» информации в окошке «Заголовок слайда»
6. Сжатие, компрессия текста на слайде
7. Подбор невербальных фрагментов, дополняющих в смысловом отношении текст на слайде или заменяющих текстовые фрагменты (фотография, рисунок, диаграмма, график, логотип и т.п.)
8. Подбор цветового решения фона презентации в опции «Цветовая схема»
9. Выбор кегля и шрифта, знаков рубрики.

**Подготовка устного комментария к слайдам.** Главное в презентационном докладе - подчеркивание личного отношения докладчика к сообщаемому с постоянными отсылками к мнению слушающей аудитории. Комментирование слайда – это ведение диалога с аудиторией, постоянное стремление к удержанию внимания слушателей.

**Тематика заданий для выполнения контрольных работ для обучающихся заочной формы обучения:**

1. «Государственное регулирование занятости в РФ» (Закон о занятости (в интернете с изменением, последняя редакция)).
2. Продуктивная корпоративная культура. Условия построения и поддержки корпоративной культуры в компании.
3. Методы и технологии оценки персонала. Цели и принципы оценки персонала.
4. Стратегия оптимизации численности персонала: плюсы и минусы. Определение потребности в персонале. Состав затрат на персонал.
5. Поиск специалистов на внешнем рынке и внутри компании. Технологии поиска и отбора кандидатов.
6. Мотивация и рынок труда. Роль мотивации в системе управления человеческими ресурсами.
7. Система подбора и найма персонала.
8. Адаптация персонала: основные цели адаптации новых сотрудников; этапы адаптации; программа адаптации; итоги прохождения периода адаптации.
9. Развитие персонала компании. Управление карьерой.
10. Технологии поиска и отбора персонала. Документальное обеспечение найма персонала: заявка, информация в СМИ, закрытый поиск.
11. Маркетинг найма. Найм персонала как маркетинговая программа.
12. Формирование системы вознаграждения.
13. Способы организации обучения сотрудников в компании. Как организовать и провести обучение своими силами.
14. Технология организации работы с персоналом на предприятии.

Методические материалы для выполнения контрольной работы.

1. Дмитриева С.В. Управление человеческими ресурсами. Методические указания к выполнению контрольных работ: [Электронный ресурс, личный кабинет] – СПб.: ГУАП, каф. №85, 2017. – 11с.

Методическими материалами, направляющими самостоятельную работу обучающихся, являются учебно-методические материалы по дисциплине.

**Методические указания для обучающихся по прохождению промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация обучающихся предусматривает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине. Она включает в себя:

- экзамен – форма оценки знаний, полученных обучающимся в процессе изучения всей дисциплины или ее части, навыков самостоятельной работы, способности применять их для решения практических задач. Экзамен, как правило, проводится в период экзаменационной

сессии и завершается аттестационной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»;

Система оценок при проведении промежуточной аттестации осуществляется в соответствии с требованиями Положений «О текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов ГУАП, обучающихся по программы высшего образования» и «О модульно-рейтинговой системе оценки качества учебной работы студентов в ГУАП».

## Лист внесения изменений в рабочую программу дисциплины

| Дата внесения<br>изменений и<br>дополнений.<br>Подпись внесшего<br>изменения | Содержание изменений и дополнений | Дата и №<br>протокола<br>заседания<br>кафедры | Подпись<br>зав.<br>кафедрой |
|--|-----------------------------------|---|-----------------------------|
|  |                                   |   |                             |
|  |                                   |   |                             |
|  |                                   |   |                             |
|  |                                   |   |                             |
|  |                                   |   |                             |