

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
**Пермский институт (филиал)**  
**Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения**  
**высшего образования**  
**«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»**

---

Одобрено  
на заседании Учебно-методического совета  
Пермского института (филиала)  
протокол № 9 от «20» июня 2018 г.  
Председатель совета  В.Н. Яковлев



**Факультет Менеджмента**

**Кафедра Менеджмента и права**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**для набора 2018 года**

**Б1.В.ДВ.02.01    Управление человеческими ресурсами**  
**(продвинутый уровень)**

**Направление подготовки                      38.04.02**

**МЕНЕДЖМЕНТ**

**Магистерская программа**  
***Магистр делового администрирования***

**Уровень высшего образования    Магистратура**

**Программа подготовки    Академическая магистратура**

:

Пермь – 2018



## Рецензенты

Лунёва М.Н., кандидат экономических наук, заведующий кафедрой экономического анализа и статистики ПИ(ф) РЭУ им. Г.В. Плеханова

Шестова Т.Ю., доктор исторических наук, доцент, зав. кафедрой теории и практики управления Пермского филиала РАНХиГС

## Аннотация рабочей программы дисциплины

Целью дисциплины «Управление человеческими ресурсами (продвинутый уровень)» является ознакомление магистрантов с теоретическими основами управления персоналом в современной организации и обучение их необходимым практическим навыкам принятия управленческих решений в отношении человеческих ресурсов хозяйствующего субъекта.

Учебные задачи дисциплины:

Способность к аналитической работе, умение осуществлять научно-исследовательскую и инновационную деятельность в целях получения нового знания, готовность применять эти знания для экспертной оценки реальных управленческих ситуаций;

Способность принимать организационно-управленческие решения, оценивать их последствия, нести ответственность за их реализацию;

- Обладание комплексным видением современных проблем управления персоналом в организации и пониманием взаимосвязи управления организацией в целом и ее персоналом;
- Умение создавать команды профессионалов и эффективно работать в командах, отстаивать свою позицию, убеждать, находить компромиссные и альтернативные решения;
- Умение создавать команды профессионалов и эффективно работать в командах, отстаивать свою позицию, убеждать, находить компромиссные и альтернативные решения;
- Умение разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, кадровую и социальную политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации;
- Владение навыками внедрения и реализации кадровой и социальной политики, стратегии управления персоналом организации.

Рабочая программа составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта по направлению 38.04.02 – «Менеджмент»

Составитель:

к.псих.н., доцент Гордеев Александр Евгеньевич

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры Менеджмента и права,  
протокол № 12 от «5» июня 2018 г.

Заведующий кафедрой

Долгополов Е.М.



(подпись)

*Федина А.Г. Генеральный директор*  
*ООО "АвиоТехЦентр" "Кардан Плюс"*  
(ФИО представителя бизнес-сообщества или государственных органов управления, должность и место работы)



Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры Менеджмента и гуманитарных дисциплин, протокол № 11 от «04» июня 2019 г.

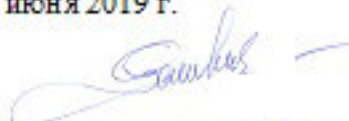
Заведующий кафедрой



И.И. Назипов

Одобрено УМС Пермского института (филиала) РЭУ им. Г.В.Плеханова, протокол № 9 от «26» июня 2019 г.

Председатель



В.Н. Яковлев

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_, протокол № \_\_\_\_\_ от « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201 \_ г.

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ (подпись)

\_\_\_\_\_ (Ф.И.О.)

Одобрено \_\_\_\_\_, протокол № \_\_\_\_\_ от « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201 \_ г.

Председатель

\_\_\_\_\_ (подпись)

\_\_\_\_\_ (Ф.И.О.)

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_, протокол № \_\_\_\_\_ от « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201 \_ г.

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ (подпись)

\_\_\_\_\_ (Ф.И.О.)

Одобрено \_\_\_\_\_, протокол № \_\_\_\_\_ от « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201 \_ г.

Председатель

\_\_\_\_\_ (подпись)

\_\_\_\_\_ (Ф.И.О.)

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_, протокол № \_\_\_\_\_ от « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201 \_ г.

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ (подпись)

\_\_\_\_\_ (Ф.И.О.)

Одобрено \_\_\_\_\_, протокол № \_\_\_\_\_ от « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201 \_ г.

Председатель

\_\_\_\_\_ (подпись)

\_\_\_\_\_ (Ф.И.О.)



# Содержание

<b>I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ .....</b>	<b>5</b>
Цель дисциплины .....	5
Учебные задачи дисциплины .....	5
Место дисциплины в структуре ООП ВПО (основной образовательной программы высшего профессионального образования) .....	5
Требования к результатам освоения содержания дисциплины .....	6
Формы контроля .....	7
<b>II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>8</b>
<b>IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>10</b>
4.1. Рекомендуемая литература .....	10
4.2. Перечень информационно-справочных систем: .....	11
4.3. Перечень электронно-образовательных ресурсов: .....	11
4.4. Перечень профессиональных баз данных: .....	11
4.5. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля): .....	11
4.6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости) .....	<b>ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.</b>
4.7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	12
Материально-техническое обеспечение дисциплины (разделов) .....	<b>ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.</b>
<b>V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>16</b>
<b>ПО ОЧНОЙ ФОРМЕ ОБУЧЕНИЯ .....</b>	<b>16</b>
<b>VI. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ .....</b>	<b>18</b>
6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы (см. таблицу раздела II) .....	18
6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (см. таблицу раздела II и раздел VIII) .....	18
6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы: .....	18
<b>VII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ .....</b>	<b>23</b>
<b>ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>23</b>
<b>VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ .....</b>	<b>24</b>
Приложение 1 .....	28
Приложение 2 .....	29



# 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

## Цель дисциплины

Целью дисциплины «Управление человеческими ресурсами (продвинутый уровень)», далее «Управление человеческими ресурсами», является ознакомление магистрантов с теоретическими основами управления персоналом в современной организации и обучение их необходимым практическим навыкам принятия управленческих решений в отношении человеческих ресурсов хозяйствующего субъекта.

## Учебные задачи дисциплины

- Способность к аналитической работе, умение осуществлять научно-исследовательскую и инновационную деятельность в целях получения нового знания, готовность применять эти знания для экспертной оценки реальных управленческих ситуаций;
- Способность принимать организационно-управленческие решения, оценивать их последствия, нести ответственность за их реализацию;
- Обладание комплексным видением современных проблем управления персоналом в организации и пониманием взаимосвязи управления организацией в целом и ее персоналом;
- Умение создавать команды профессионалов и эффективно работать в командах, отстаивать свою позицию, убеждать, находить компромиссные и альтернативные решения;
- Умение создавать команды профессионалов и эффективно работать в командах, отстаивать свою позицию, убеждать, находить компромиссные и альтернативные решения;
- Умение разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, кадровую и социальную политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации;
- Владение навыками внедрения и реализации кадровой и социальной политики, стратегии управления персоналом организации.

## Место дисциплины в структуре ООП ВПО (основной образовательной программы высшего профессионального образования)

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами», относится к дисциплинам по выбору вариативной части.

## Объем дисциплины и виды учебной работы

Показатель объема дисциплины	Всего часов	
	Очная ф.о.	Очно-заочная ф.о.
Объем дисциплины в зачетных единицах	5	
Объем дисциплины в часах	180	
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	46	46
Объем аудиторной работы (всего)	44	44
в том числе:		
• лекции	4	4
• лабораторные занятия	-	-
• практические занятия	40	40
Объем электронного обучения	-	-
в том числе:		
• лекции		
• практические занятия	-	-
Индивидуальные консультации (ИК)		
Контактная работа по пром.аттестации (Катт)	2	2
Консультация перед экзаменом (КЭ)		
Контактная работа по пром.аттестации (Каттэк)		
Самостоятельная работа (всего)	134	134



Дисциплина «Управление человеческими ресурсами», относится к дисциплинам по выбору вариативной части. Дисциплина основывается на знании следующих дисциплин: «Деловые и научные коммуникации», «Современные мировые концепции менеджмента», «Финансовая диагностика и моделирование перспектив развития».

Для успешного освоения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» магистрант должен:

1. **Знать:** принципы приобретения и использования новых знаний и умений; вопросы менеджмента и управления персоналом в сфере своей профессиональной деятельности; качества менеджера; обладать толерантностью восприятия социальных, этических, конфессиональных и культурных различий; вопросы развития персонала и отдельной личности; организацию принятия и реализации управленческих решений, аспекты социальной и этической ответственности за принятые решения; принципы и функции управления службами и подразделениями организаций различных организационно-правовых форм в сфере своей профессиональной деятельности (ОК-2, ОК-3)
2. **Уметь:** самостоятельно приобретать и использовать новые знания и умения; использовать современный понятийный аппарат общественных наук для освоения элементарных профессиональных навыков; действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения; обладать способностью к изменениям в коллективе, обеспечивая их реализацию (ОК-3, ПК-5);
3. **Владеть:** методами анализа, подходами и инструментами рационального использования финансовых ресурсов в организации; абстрактным и экономическим мышлением, методами принятия и реализации управленческого решения способностью готовить аналитические материалы для управления бизнес-проектами и оценки их эффективности. качествами менеджера; методами анализа и использования различной информации для деятельности организации; способами, приёмами и методами организации работы на предприятии (ПК-3, ПК-4, ПК-6).

Изучение дисциплины необходимо для дальнейшего изучения таких дисциплин, как:

Б1.В.02 Корпоративный менеджмент

Б1.В.05 Операционный менеджмент

Б1.В.ДВ.02.02 Организационное поведение и лидерство

### ***Требования к результатам освоения содержания дисциплины***

В результате освоения дисциплины должны быть сформированы следующие компетенции:

**Вид деятельности: организационно-управленческая**

**ПК-1** – способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями.

В результате освоения компетенции **ПК- 1** магистрант должен:

**Знать:** содержание основных категорий и этапов планирования деятельности производственного (коммерческого) предприятия.

**Уметь:** управлять группами (командами) сотрудников, проектами и сетями.

**Владеть:** способностью разрабатывать программы развития трудового коллектива и изменений в нем и обеспечивать их реализацию.

**ПК-2** – способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию.

В результате освоения компетенции **ПК-2** обучающиеся должны:

**Знать:** теоретических основ анализа инвестиционных проектов, основ анализа потоков движения денежных средств;

**Уметь:** разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию;

**Владеть:** - способностью обоснования актуальности и формулирования теоретической и практической значимости избранной темы научного исследования.



## **Формы контроля**

*Рубежный контроль:* тестирования по отдельным разделам дисциплины.

*Промежуточная аттестация в 3 семестре – зачет с оценкой*

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы магистранта. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы магистранта осуществляется в соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний магистрантов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова». Распределение баллов по отдельным видам работ в процессе освоения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» осуществляется в соответствии с разделом VIII.



## II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**и описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования в процессе освоения образовательной программы**

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (темы)	Содержание	Формируемые компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть, понимать)	Образовательные технологии
1.	Тема 1. Введение. Цели, задачи, структура и содержание курса. Современные проблемы управления персоналом и человеческими ресурсами.	Современные проблемы управления персоналом и человеческими ресурсами. Основные отличия управления персоналом и управление человеческими ресурсами. Исторический аспект формирования современных представлений об эффективном использовании человеческих ресурсов.	ПК-1, ПК-2	<b>Знать:</b> современное место человеческих ресурсов в бизнесе. <b>Уметь:</b> объяснить современные требования общества к управлению человеческими ресурсами. <b>Владеть:</b> методами анализа теоретических профессиональных знаний для выявления исторических закономерностей и использования их в практической деятельности.	Лекция, самостоятельная работа с литературой и информационными ресурсами
2.	Тема 2. Анализ основных моделей менеджмента и HR- менеджмент. Исследование основных функций и содержание деятельности по управлению человеческими ресурсами.	Структура модели конкурирующих ценностей Р. Куинна, содержание моделей рациональных целей, внутренних процессов, человеческих отношений и открытых систем.	ПК-1, ПК-2	<b>Знать:</b> содержание основной деятельности по управлению человеческими ресурсами. <b>Уметь:</b> понимать требования законодательства о труде, решения органов государственного управления в области управления человеческими ресурсами и руководствоваться ими в своей практической деятельности. <b>Владеть:</b> навыками стратегического планирования управления человеческими ресурсами.	Практические занятия, самостоятельная работа с литературой и информационными ресурсами, подготовка сообщений и докладов, оформление компьютерных презентаций
3.	Тема 3. Анализ современных методов планирования человеческих ресурсов на предприятии	Сравнительный анализ функций кадровых служб, работающих по старым и новым технологиям. Содержание основной деятельности по управлению человеческими ресурсами. Особенности управления человеческим ресурсами на современных российских предприятиях.	ПК-1, ПК-2	<b>Знать:</b> требования законодательства к организации рабочего места. <b>Уметь:</b> проводить анализ должностной позиции и формулировать профессиональные компетенции к сотруднику на ней. <b>Владеть:</b> основными приемами анализа работы.	Практические занятия, домашнее задание, консультации преподавателей
4.	Тема 4. Основные проблемы комплектования предприятий человеческими ресурсами	Содержание функции анализа работы. Основные этапы анализа работы. Распределение ответственности. Описание рабочих мест. Подготовка функциональных обязанностей и распределение должностных позиций. Обоснование преимуществ должностного анализа. Ранжирование и классификация должностных позиций.	ПК-1, ПК-2	<b>Знать:</b> основные методы отбор и подбора персонала. <b>Уметь:</b> применять принципы компетентностного подхода к комплектованию предприятия человеческими ресурсами. <b>Владеть:</b> приемами применения индикаторов	Практические занятия, домашнее задание, самостоятельная работа с литературой, консультации преподавателей



		Основные методы анализа работы: анкетирование, с использованием документальной информации, наблюдение, интервью, Най-MSL метод, метод бального ранжирования.		уровней развития профессиональных компетенций у сотрудников.	
5.	Тема 5. Современные подходы к оценке персонала. Компетентный подход в оценке персонала.	Система комплектации человеческими ресурсами. Использование компетентностного подхода при комплектации персонала. Отличия и содержание работы по отбору, подбору и найму сотрудников на современном предприятии. Внешний и внутренний источник подбора персонала, их достоинства и недостатки. Особенности работы с рекрутинговым агентством.	ПК-1, ПК-2	<b>Знать:</b> основные современные подходы к организации и проведения оценки персонала на предприятии <b>Уметь:</b> разработать систему индивидуальных и групповых компетенций на предприятии <b>Владеть:</b> методикой оценки профессиональных компетенций на основе индикаторов	Практические занятия, домашнее задание, самостоятельная работа с литературой, консультации преподавателей
6.	Тема 6. Исследование основных систем оплаты и стимулирования персонала. Основные проблемы современного мотивирования и стимулирования труда человеческих ресурсов на российских предприятиях	Сущность функции оценка персонала и отличие ее от аттестования персонала. Предмет, цели и методы оценки персонала. Профессиональные компетенции и их использование в оценке персонала. Существующая практика создания систем оценки персонала на отечественных коммерческих предприятиях.	ПК-1, ПК-2	<b>Знать:</b> основные системы оплаты труда сотрудников, их достоинства и недостатки <b>Уметь:</b> анализировать эффективность существующей системы стимулирования персонала предприятия <b>Владеть:</b> современными методиками стимулирования труда персонала	Лекция, практические занятия, домашнее задание, самостоятельная работа с литературой, консультации преподавателей
7.	Тема 7. Современные проблемы бюджетирования службы управления человеческим ресурсами. Основные статьи расходов. Порядок составления бюджета на человеческие ресурсы.	Содержание деятельности по оплате работы. Основные системы материального стимулирования труда персонала. Процесс управления оплатой труда работника на основе профессиональных компетенций, его сущность и содержание. Анализ различного вида оплаты труда персонала. Системы материального премирования персонала. Понятия компенсационного пакета. Групповое вознаграждение. Оплата за знания и компетенцию. Оплата труда с помощью грейдов. План Скэнлона. Место и роль подразделения по управлению человеческими ресурсами в выработке политики в области оплаты труда сотрудников.	ПК-1, ПК-2	<b>Знать:</b> основные статьи расходов на человеческие ресурсы предприятия <b>Уметь:</b> планировать бюджет расходов на человеческие ресурсы <b>Владеть:</b> методами анализа эффективного использования бюджетных средств, выделенных на эффективное использование человеческих ресурсов	Практические занятия, домашнее задание, самостоятельная работа с литературой, консультации преподавателей
8.	Тема 8. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами. Аудит и контроллинг человеческих ресурсов. Современные методы сокращения расходов на персонал.	Современный процесс бюджетирования и место подразделения по управлению человеческими ресурсами в этом процессе. Понятие о фонде оплаты труда и порядок его формирования. Страховые взносы, их размер и порядок их исчисления. Понятие о центре ответственности. Основные статьи расходов на персонал и порядок расчетов по ним.	ПК-1, ПК-2	<b>Знать:</b> основные показатели эффективности использования человеческих ресурсов в организации <b>Уметь:</b> проводить основные мероприятия по аудиту и контроллингу человеческих ресурсов <b>Владеть:</b> современными методами оптимизации расходов на персонал	Практические занятия, домашнее задание, самостоятельная работа с литературой, консультации преподавателей



### **III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

В процессе освоения дисциплины «Управления человеческими ресурсами (продвинутый уровень)» используются следующие образовательные технологии:

#### **1. Стандартные методы обучения:**

- лекции;
- практические занятия, на которых обсуждаются основные проблемы, освещенные в лекциях и сформулированные в домашних заданиях;
- письменные или устные домашние задания;
- консультации преподавателей;
- самостоятельная работа магистрантов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к практическим/лабораторным занятиям, выполнение указанных выше письменных/устных заданий, работа с литературой;
- написание научных статей, эссе, выступление с докладами и сообщениями на научных конференциях.

#### **2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:**

- анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода и имитационных моделей;
- круглые столы;
- групповые дискуссии и проекты;

### **IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

(в соответствии с пунктом 7.3. «Требования к материально-техническому и учебно-методическому обеспечению программы» ФГОС ВО)

#### **4.1. Рекомендуемая литература**

##### **Основная литература:**

1. Управление человеческими ресурсами : учебник для бакалавриата и магистратуры / Н. Д. Гуськова, И. Н. Краковская, А. В. Ерастова, Д. В. Родин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 212 с.
2. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2019.— 235 с. — (Учебники для программы MBA). ЭБС «ZnaniUM»

##### **Нормативные правовые документы:**

1. Конституция Российской Федерации, принята на Всенародном референдуме 12.12.1993 г. (с учетом поправок) // РГот 21.01.2009 г. № 7.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации с поправками
3. Федеральный закон «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности» от 12.01.1996 г. № 10-ФЗ //РГот 20.01.1996 г. №12.
4. Постановление Правительства РФ «Об особенностях порядка исчисления средней заработной платы» от 24.12.2007 г. № 922 // РГ от 29.12.2007 г. №294.
5. Постановление Правительства РФ «Об утверждении Правил ведения и хранения трудовых книжек» от 16.04.2003 г. № 225 // РГот 22.04.2003 г. №77.
6. Постановление Госкомтруда СССР и ВЦСПС «Об утверждении Списка производств, цехов, профессий и должностей с вредными условиями труда, работа в которых дает право на дополнительный отпуск и сокращенный рабочий день» от 25.12.1974 г. № 298/П-22 // Информационно-правовая система «Консультант Плюс».



7. Постановление Госкомтруда СССР «Об утверждении Типовых правил внутреннего трудового распорядка для рабочих и служащих предприятий, учреждений, организаций» от 20.07.1984 г. № 213 // Бюллетень Госкомтруда СССР. 1984. №11.
8. Постановление Госстандарта РФ «Об утверждении Общероссийского классификатора профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов ОК 016-94» от 26.12.1994 г. № 367 // Информационно-правовая система «Консультант Плюс».

#### **Дополнительная литература:**

1. Одегов Ю.Г. Управление человеческими ресурсами организации — М.: Кнорус, 2019 (бакалавриат и магистратура)
2. Стратегическое управление человеческими ресурсами организации (для магистров). Учебное пособие : учебное пособие / В.П. Пугачев, Н.Н. Опарина. — Москва : КноРус, 2018. — 207 с.
3. Теория и практика управления человеческими ресурсами. Монография : монография / В.Н. Пуляева. - Москва : КноРус, 2018. — 126 с.
4. Управление человеческими ресурсами : учеб. пособие / В.И. Еремин, Ю.Н. Шумаков, С.В. Жариков ; под ред. В.И. Еремина. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 272 с.
5. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников ; под ред. Н. А. Горелова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 270 с.

#### **4.2. Перечень информационно-справочных систем:**

1. Справочная правовая система «Консультант Плюс».
2. Справочная и поисковая система «Гарант».

#### **4.3. Перечень электронно-образовательных ресурсов:**

<http://moodle.rea.perm.ru/>

#### **4.4. Перечень профессиональных баз данных:**

1. База данных «Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент - <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml>
2. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>

#### **4.5. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля):**

1. <http://council.gov.ru/> – Совет Федерации ФС РФ.
2. <http://www.e-rus.ru/> – ФЦП «Электронная Россия».
3. <http://www.cfin.ru> - Корпоративный менеджмент.
4. <http://www.duma.ru> – Государственная Дума ФС РФ.
5. <http://www.government.gov.ru> – Правительство Российской Федерации.
6. <http://www.kremlin.ru> – Президент РФ.
7. <http://www.pravo.eup.ru> – «Юридическая электронная библиотека».
8. <http://www.rostrud.info> - Федеральная служба по труду и занятости.
9. <http://www.rsl.ru> – Российская Государственная Библиотека.
10. <https://www.aup.ru> - Электронные книги: менеджмент и управление предприятием.
11. <https://www.businessvoc.ru> - Бизнес-словарь.
12. <https://www.ecsocman.edu.ru> - Федеральный образовательный портал – экономика, социология, менеджмент.



13. <https://www.e-xecutive.ru> - Сообщество менеджеров.
14. <https://www.expert.ru> - журнал «Эксперт».
15. <https://www.glossary.ru> - Терминология менеджмента.
16. <https://www.hrm.ru> - HR Менеджмент.
17. <https://www.iteam.ru> - Технологии корпоративного управления.
18. <https://www.marketing.rbc.ru> - Исследования рынков.
19. <https://www.mgmt.ru> - Маркетинг Менеджмент.
20. <https://www.new-management.info> - Новый менеджмент.
21. <https://www.riskm.ru> - журнал «Риск-менеджмент».
22. <https://www.rjm.ru> - Российский журнал менеджмента.
23. <https://www.RomirMonitoring.ru> - Маркетинговые исследования.
24. <https://www.top-personal.ru> - журнал «Управление персоналом».
25. <https://www.vedomosti.ru/companies/a-z> - Справочник компаний и организаций.

#### ***4.6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения***

##### **Программное обеспечение:**

Операционная система Microsoft Windows 7, Пакет прикладных программ Microsoft Office: 2010, Visual Studio 2017-2019 community, Acrobat Reader DC, 7-Zip, Notepad ++, Графический редактор GIMP, Inkscape, Электронный справочник 2GiS, Справочная Правовая система «Консультант плюс Эксперт», Электронный справочник "Система Гарант", Браузер: Google Chrome, Mozilla Firefox, MS Internet Explorer, Антивирусная программа Windows defender, Антивирусная программа 360 Total Security.

#### ***4.7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине***

##### **Тема 1. Введение. Цели, задачи, структура и содержание курса. Современные проблемы управления персоналом и человеческими ресурсами.**

**Литература: О-1; О-2; Д-1.**

##### **Вопросы для самопроверки:**

1. Дайте определение HR-менеджмента.
2. Перечислите основные отличия управления персоналом и управления человеческими ресурсами.
3. Покажите историческую связь современного понимания человеческими ресурсами с более ранними концепциями менеджмента.
4. Обоснуйте необходимость и актуальность современного понимания персонала в бизнесе.
5. Перечислите основные этапы формирования концепции HR-менеджмента.

##### **Задания для самостоятельной работы:**

1. Проанализируйте и объясните основные различия понятий кадры, персонал и человеческие ресурсы предприятия.
2. Выделите основные факторы, влияющие на формирование человеческого капитала предприятия.
3. Разработайте, предложите и обоснуйте способ измерения человеческого капитала на вашем предприятии.
4. Выберите из рассмотренных в лекции принципов HR-менеджмента 2-3 главных, на ваш взгляд, и обоснуйте свой выбор.

##### **Тема 2. Анализ основных моделей менеджмента и HR- менеджмент. Исследование основных функций и содержание деятельности по управлению человеческими ресурсами.**



**Литература: О-1; О-2; Д-2.**

**Вопросы для самопроверки:**

1. Как связаны основные модели менеджмента в рамках модели конкурирующих ценностей Р. Куинна и HR-менеджмент?
2. Какие отличительные особенности HR-менеджмента от менеджмента персонала вы знаете?
3. Перечислите основные функции HR-менеджмента.
4. Перечислите основные отличия HR-менеджмента на отечественных предприятиях?

**Задания для самостоятельной работы:**

1. Сформулируйте задачи, решаемые службой управления персоналом (человеческими ресурсами). Дополните перечень приведенных позиций, выберите 10 наиболее важных и попытайтесь обосновать свое мнение.
2. Вспомните книги и кинофильмы, в которых нашли отражение те или иные подходы к персоналу, приведите примеры.
3. Сопоставьте различные модели управления человеческими ресурсами. Объясните, какие исторические и национальные особенности соответствующих стран могли повлиять на их специфику.

**Тема 3. Анализ современных методов планирования человеческих ресурсов на предприятии**

**Литература: О-1; О-2; Д-3.**

**Вопросы для самопроверки:**

1. Дайте определение стратегическому планированию человеческих ресурсов..
2. Перечислите основные принципы планирования человеческих ресурсов.
3. Назовите основные методы планирования человеческих ресурсов?
4. Назовите основные особенности планирования человеческих ресурсов на отечественных предприятиях?
5. Дайте определение понятиям «проектирование организации» и «организационный дизайн».
6. Для чего необходим анализ рабочего места?
7. Дайте определение бизнес-процессу?
8. В чем заключается метод декомпозиции в бизнес-проектировании?
9. Что такое компетенция и какие виды компетенций вы знаете?

**Задания для самостоятельной работы:**

1. Подготовьте доклад с презентацией об основных этапах планирования человеческих ресурсов на предприятии.
2. Разработайте на основе бизнес-проектного подхода концепцию небольшого предприятия с численностью 20 сотрудников в знакомой для вас сфере бизнеса.
3. Проанализируйте основные и вспомогательные бизнес-процессы нашего учебного заведения.

**Тема 4. Основные проблемы комплектования предприятий человеческими ресурсами**

**Литература: О-1; О-2; Д-1; Д-2.**

**Вопросы для самопроверки:**

1. Какие задачи решает привлечение персонала, какие методы привлечения персонала вы знаете?
2. Назовите основные этапы отбора персонала.
3. Какие документы оформляются для приема сотрудника на работу?
4. Назовите основные виды трудовых договоров, заключаемых с сотрудником.
6. Дайте определение организационной культуры компании.
7. Что такое коммуникационная структура компании.

**Задания для самостоятельной работы:**



1. Разработайте свое резюме для участие в конкурсе на должность директора магазина
2. Подготовьте план проведения собеседования (интервью) с кандидатом на должность директора магазина с учетом необходимых компетенций?
3. Подготовьте доклад с презентацией по основным типологиям организационной культуры предприятия.
4. Используя любую типологию организационных культур, определите тип организационной культуры студенческой столовой института.

#### **Тема 5. Современные подходы к оценке персонала. Компетентностный подход в оценке персонала.**

**Литература: О-1; О-2; Д-2, Д-4, Д-5.**

##### **Вопросы для самопроверки:**

1. Назовите отличия аттестации персонала и оценки персонала.
2. Какие виды оценки персонала существуют.
3. Основные цели оценки персонала в компании?
4. Каким образом используются результаты оценки персонала.

##### **Задания для самостоятельной работы:**

1. Подготовьте сообщение и презентацию по основным видам оценки персонала на предприятии
2. Сформулируйте профиль профессиональных компетенций для абитуриента, поступающего на факультет института.

#### **Тема 6. Исследование основных систем оплаты и стимулирования персонала. Основные проблемы современного мотивирования и стимулирования труда человеческих ресурсов на российских предприятиях**

**Литература: О-1; О-2; Д-3, Д-4, Д-5.**

##### **Вопросы для самопроверки:**

1. В чем состоит сущность мотивирования и стимулирования персонала?
2. Дайте определение понятию «фонд заработной платы».
3. Дайте определение понятию «материальное стимулирование труда».
4. Что понимается под социальным пакетом на предприятии?
5. Укажите основные характеристики тарифной системы оплаты труда.
6. Чем отличается повременная и сдельная система оплаты труда. Каковы их достоинства и недостатки?
7. Поясните сущность метода Хей при разработке стимулирования труда персонала.
8. В чем состоит сущность плана Скэнлона.

##### **Задания для самостоятельной работы:**

1. Подготовьте эссе, в котором проанализируйте и охарактеризуйте основные формы оплаты труда, используемого на вашем предприятии.

#### **Тема 7. Современные проблемы бюджетирования службы управления человеческим ресурсами. Основные статьи расходов. Порядок составления бюджета на человеческие ресурсы.**

**Литература: О-1; О-2; Д-4, Д-5.**

##### **Вопросы для самопроверки:**

1. Перечислите основные статьи расходов на человеческие ресурсы.
2. Назовите основные методы оценки эффективности расходов на персонал?
3. С помощью каких показателей характеризуется эффективность расходов на оплату труда сотрудников?



4. Назовите основные этапы составления бюджета расходов на человеческие ресурсы компании.

**Задания для самостоятельной работы:**

1. Рассчитайте ущерб от текучести персонала продовольственного магазина шаговой доступности при средней зарплате сотрудников 20 000 руб. при текучести персонала 80%.
2. Подготовьте сообщение и презентацию с анализом оценки производственной ценности руководителя вашего предприятия.

**Тема 8. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами. Аудит и контроллинг человеческих ресурсов. Современные методы сокращения расходов на персонал.**

**Литература: О-1; О-2; Д-4.**

**Вопросы для самопроверки:**

1. Дайте определение понятию «Аудит человеческих ресурсов».
2. Дайте определение понятию «Контроллинг человеческих ресурсов».
3. Назовите основные инструменты оптимизации расходов на человеческие ресурсы.
4. Дайте определения понятиям «аутсорсинг» и «аутстаффинг», в чем их отличие.

**Задания для самостоятельной работы**

1. Подготовьте сообщение и презентацию, посвященную практике использования аутсорсинга и аутстаффинга на вашем предприятии и в Пермском крае.

**4.8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (разделов)**

Дисциплина обеспечена:

- учебной аудиторией для проведения занятий лекционного типа, оборудованной мультимедийными средствами обучения для демонстрации лекций-презентаций,
- учебной аудиторией для проведения занятий семинарского типа (семинары, практические занятия) для групповых и индивидуальных консультаций, промежуточной аттестации, оборудованной учебной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации студентам;
- помещениями для самостоятельной работы, оснащенной компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспеченной доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.



## V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### по очной форме обучения

№ п/п	Наименование разделов и тем	Контактная работа / контактные часы											Самостоятельная работа часы			Формы текуще- го/ рубежного контроля	
		Аудиторные часы						Элек- трон ная форма обуче- ния час (Элек)	Индивид уальная консульт ация час (ИК)	Конт. часы по промежу точной ат- тестации (Катт)	Консульта ция перед экзаменом (КЭ)	Конт. часы по промежуточ ной аттеста ции в период экз.сессии (Каттэк)	формы	часы в семестре	Кон- троль/ СР в сессию		
		лекции	Прак- ти- ческие заня- тия	Лабора- тор- ные работы	Все- го Ауд	в том числе интер- активные											
						формы	часы										
1	Тема 1. Введение. Цели, задачи, структура и содержание курса. Современные проблемы управления персоналом и человеческими ресурсами.	2	2		4								Лит.	16		Устный опрос	
2	Тема 2.Анализ основных моделей менеджмента и HR-менеджмент. Исследование основных функций и содержание деятельности по управлению человеческими ресурсами.		4		4	Д А.д.с.	4						Лит	16		Дискуссия, анализ деловой ситуации	
3	Тема 3. Анализ современных методов планирования человеческих ресурсов на предприятии		6		6								Лит.	16		Устный опрос	
4	Тема 4. Основные проблемы комплектования предприятий человеческими ресурсами		6		6	А.д.с.	4						Лит.,	16		Письменное задание, анализ деловой ситуации	
5	Тема 5. Современные подходы к оценке персонала. Компетентностный подход в оценке персонала.		6		6	А.д.с.	2						Лит.,	16		Письменный опрос, анализ деловой ситуации	
6	Тема 6. Исследование основных систем оплаты и стимулирования персонала. Основные проблемы современного мотивирования и стиму-	2	6		8	А.д.с.	4						Лит.	18		Анализ деловой ситуации	



	лирования труда человеческих ресурсов на российских предприятиях.															
7	Тема 7. Современные проблемы бюджетирования службы управления человеческим ресурсами. Основные статьи расходов. Порядок составления бюджета на человеческие ресурсы.		6		6								Лит.	18		Письменный опрос
8	Тема 8. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами. Аудит и контроллинг человеческих ресурсов. Современные методы сокращения расходов на персонал.		4		4	Д	2						Лит.	18		Дискуссия
Итого		4	40	-	44		16			2				134		
<b>Зачет с оценкой</b>																
<b>Всего по дисциплине: 108 ч</b>		<b>4</b>	<b>40</b>	<b>-</b>	<b>44</b>		<b>16</b>			<b>2</b>				<b>134</b>		

Сокращения, используемые в Тематическом плане изучения дисциплины:

№ п/п	Сокращение	Вид работы
1.	Лит	Работа с литературой
2.	П.Д.З.	Выполнение письменной домашней работы
3.	А.Д.С.	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
4.	Д	Дискуссия



## VI. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ<sup>1</sup>

Оценочные средства по дисциплине разработаны в соответствии с Положением о фонде оценочных средств в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В.Плеханова».

[Фонд оценочных средств (ФОС) хранится на кафедре менеджмента и права]

**6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы (см. таблицу раздела II).**

**6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (см. таблицу раздела II и раздел VIII)**

**6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы:**

### ***Тематика курсовых работ***

Курсовая работа по дисциплине «Управление человеческими ресурсами (продвинутый уровень)» не предусмотрена

### ***Вопросы к зачету с оценкой***

- 1.Цели управления персоналом и человеческими ресурсами.
- 2.Основные отличия управления персоналом и управление человеческими ресурсами.
- 3.Исторический аспект формирования современных представлений об эффективном использовании человеческих ресурсов.
- 4.Структура модели конкурирующих ценностей Р. Куинна,
- 5.Содержание моделей рациональных целей, внутренних процессов, человеческих отношений и открытых систем.
- 6.Сравнительный анализ функций кадровых служб, работающих по старым и новым технологиям.
- 7.Содержание основной деятельности по управлению человеческими ресурсами. Особенности управления человеческим ресурсами на современных российских предприятиях.
- 8.Основные функции службы по управлению человеческими ресурсами.
- 9.Система управления персоналом и место службы по управлению человеческими ресурсами в ней.
- 10.Права подразделения по управлению человеческим ресурсам и его взаимодействие с другими структурными подразделениями организации.
- 11.Определение политики в области человеческих ресурсов и ее содержание. Современная организация подразделений по работе с персоналом.
- 12.Стратегическое планирование человеческих ресурсов. Организация планирования, его цели и процесс планирования человеческих ресурсов в организации.
- 13.Распределение ответственности между линейными руководителями и кадровыми подразделениями.
- 14.Основные методы планирования. Особенности планирования человеческих ресурсов в российских современных компаниях.
- 15.Содержание функции анализа работы. Основные этапы анализа работы.
- 16.Распределение ответственности.
17. Нормирование рабочего времени в организации.
18. Трудовой договор. Основные требования к его оформлению.
- 19.Описание рабочих мест.
20. Подготовка функциональных обязанностей и распределение должностных позиций.

---

<sup>1</sup> Приведены примеры из ФОС



- 21.Обоснование преимуществ должностного анализа.
- 22.Ранжирование и классификация должностных позиций.
- 23.Основные методы анализа работы: анкетирование, с использованием документальной информации, наблюдение, интервью, Най-MSL метод, метод бального ранжирования.
24. Сущность ориентации сотрудника.
- 25.Основное содержание введения в должность сотрудника и организация процедуры. Сущность и основные виды адаптации сотрудника.
- 26.Значение адаптационных программ для повышения лояльности сотрудников.
- 27.Содержание понятия организационная культура. Методы изучения и развития организационной культуры в организации.
- 28.Основные виды, содержание и значение коммуникаций в организации.
- 29.Сущность понятия лояльность сотрудника, ее составляющие и показатели.
- 30.Значение лояльности сотрудников для успешной деятельности коммерческого предприятия.
- 31.Основные пути формирования лояльности персонала.
- 32.Роль подразделения по управлению человеческими ресурсами в системе формирования лояльности персонала.
33. Основные понятия процессного подхода в планировании персонала.
- 34.Сущность функции оценки персонала и отличие ее от аттестования персонала.
- 35.Предмет, цели и методы оценки персонала.
- 36.Существующая практика создания систем оценки персонала на отечественных коммерческих предприятиях.
- 37.Разделение ответственности между линейными руководителями и кадровыми подразделениями по вопросам организации обучения персонала.
- 38.Виды обучения, содержание процесса обучения.
- 39.Оценка потребностей в обучении, определение приоритетов.
- 40.Цели, задачи и методы обучения персонала.
- 41.Внутреннее и внешнее обучение. Общее и профильное обучение.
- 42.Виды мотивации обучения персонала.
- 43.Оценка эффективности обучения персонала.
- 44.Содержание деятельности по оплате работы.
- 45.Понятия компенсационного пакета.
- 46.Групповое вознаграждение.
- 47.Оплата за знания и компетенцию.
- 48.Оплата труда с помощью грейдов.
- 49.Система компенсации и жизненные циклы организации.
- 50.Процесс управления оплатой труда работника, его сущность и содержание.
- 51.Анализ различного вида оплаты труда персонала.
- 52.Системы материального премирования персонала.
- 53.Место и роль подразделения по управлению человеческими ресурсами в выработке политики в области оплаты труда сотрудников.
- 54.Современный процесс бюджетирования и место подразделения по управлению человеческими ресурсами в этом процессе.
- 55.Понятие о центре ответственности. Основные статьи расходов на персонал и порядок расчетов по ним.
- 56.Содержание деятельности и виды оценки эффективности управления человеческими ресурсами на предприятии.
- 57.Понятие об аудите человеческих ресурсах и направлениях его проведения. Современные методы оптимизации расходов на персонал.
- 58.Аутсорсинг и аутстаффинг персонала. Достоинства и недостатки современных методов использования заемного персонала.



59. Основные методы оценки эффективности использования человеческих ресурсов на предприятии.

60. Основные виды эффективности использования человеческих ресурсов на предприятии.

### **Пример билета для зачета с оценкой в Приложении 1**

- **Пример задания для решения кейс-задания**

#### **Методические указания к решению кейсов**

Каждый кейс состоит из 2 частей:

1. Описание ситуации

2. Вопросы

В решении кейса необходимо развернуто ответить на вопросы, исходя из ситуации, описанной в первой части кейса.

#### **Пример кейса:**

**Тема (проблема)** Сергеева Константина приняли на работу в качестве руководителя службы продаж фирмы «Фортуна», которая осуществляла продажи электротоваров юридическим и физическим лицам. При знакомстве с организацией работы консультантов с клиентами он обратил внимание, что его подчиненные при работе с клиентами отрывались на различные посторонние дела, пытались одновременно работать с несколькими клиентами одновременно. Иногда консультант общался с реальным клиентом и пытался вести переговоры по телефону с другим. В конце рабочего дня он оказался свидетелем того, как подчиненные консультанты бурно спорили по поводу графика работы на следующий месяц.

#### **Задание:**

1. Опишите бизнес-процессы данного отдела.

2. Составьте матрицу бизнес-процессов отдела продаж

3. Составьте графики работы персонала с помощью производственного календаря.

- **Перечень дискуссионных тем для проведения круглого стола, дискуссии, полемики, опросов**

1. Какое место занимает УЧР в системе управления организацией? Каковы его цели и задачи на современном этапе?

2. В чем суть понятий «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами», «управление трудовыми ресурсами», «управление кадрами»?

3. Какие принципы следует учитывать при формировании системы управления человеческими ресурсами, при ее развитии и почему?

4. Покажите взаимосвязь целей организации и целей управления человеческими ресурсами.

5. Каковы современные тенденции в разграничении кадровых функций между специалистами управления человеческими ресурсами и линейным менеджментом.

6. Какова роль кадровой службы в управлении современной организацией? Какой может быть структура этой службы? Какой может быть ее численность? Какие качества и навыки нужны сотрудникам службы УЧР для успешного выполнения своих функций?

7. Определите, есть ли взаимосвязь между стратегией развития организации и стратегией управления человеческими ресурсами. Каков характер данной взаимосвязи?

8. Каково значение мониторинга внешнего и внутреннего рынков труда при наборе и отборе персонала?

- **Тематика рефератов, эссе**

1. Человек и организация.

2. Проблемы взаимодействия персонала и организации.



3. Эволюция функций управления человеческими ресурсами организации.
4. Особенности современного этапа в развитии управления человеческими ресурсами.
5. Основные факторы, обуславливающие возрастание роли человеческих ресурсов в организации.
6. Стратегические задачи службы управления человеческими ресурсами и основные направления ее деятельности.
7. История практической деятельности в области управления человеческими ресурсами.
8. Особенности управления человеческими ресурсами в различных странах.
9. Сущность и содержание кадровой политики организации.
10. Современные методы планирования человеческих ресурсов.
11. Проблемы контрактной системы найма сотрудников и пути их разрешения.
12. Порядок найма и увольнения работников на контрактной основе.
13. Нестандартные методы отбора персонала, их возможности, достоинства и риски.
14. Эффективные методы проведения ознакомительного собеседования.
15. Проблемы развития организации и её сотрудников.
16. Планирование и развитие карьеры сотрудника в современной организации.
17. Проблемы деловой оценки работника. Юридический и мотивационный аспект.
18. Интересная и необычная практика мотивации персонала в отечественных организациях. Опыт Пермского края.
19. Проблемы создания системы заработной платы в коммерческих организациях РФ.
20. Доплаты и компенсации к заработной плате.
21. Формальные и неформальные группы в организации.
22. Проблема повышения производительности труда в экономике РФ, в Пермском крае.
23. Современные стили управления человеческим ресурсами.
24. Конфликт как инструмент развития.
25. Организационные формы управленческих контактов.
26. Условия успеха деятельности организации.
27. Этические аспекты при управлении человеческими ресурсами
28. Управленческая этика и социальная ответственность
29. Расчёт затрат, связанных с совершенствованием системы управления персоналом

• **Примеры тестовых заданий**

1. Целью заключения трудового договора является:
  - а) выполнение работником конкретной работы;
  - б) трудовая деятельность работника в течение определенного периода времени;
  - в) оказание работодателю услуг, носящих возмездный характер;
  - г) все вышеперечисленное.
2. По общему правилу возраст, с которого возможно заключение трудового договора в России, составляет:
  - а) 14 лет;
  - б) 15 лет;
  - в) 16 лет;
  - г) 18 лет.
3. Обязательное предварительное медицинское освидетельствование производится при заключении трудового договора:
  - а) с лицами, не достигшими 18 лет;
  - б) с молодыми специалистами, окончившими учреждения начального профессионального, среднего профессионального и высшего профессионального образования и впервые поступающими на работу по полученной специальности;



- в) с лицами, поступающими на тяжелые работы, работы с вредными или опасными условиями труда;
- г) с лицами, поступающими на работу в организации пищевой промышленности, общественного питания и лечебно-профилактические учреждения;
- д) с лицами, поступающими на работы, выполняемые вахтовым методом;
- е) все вышеперечисленное.

4. Не может устанавливаться испытание при приеме на работу для следующих категорий работников:

- а) лиц, не достигших 18 лет;
- б) молодых специалистов, окончивших учреждения начального профессионального, среднего профессионального и высшего профессионального образования и впервые поступающих на работу по полученной специальности;
- в) беременных женщин;
- г) лиц, поступающих на работу по конкурсу;
- д) лиц, избранных на выборную должность на оплачиваемую работу;
- е) лиц, приглашенных на работу в порядке перевода от другого работодателя по согласованию между работодателями;
- ж) все вышеперечисленное.

5. По общему правилу срок испытания при приеме на работу не может превышать:

- а) 1 месяца;
- б) 3 месяцев;
- в) 6 месяцев.



## VII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Положение об интерактивных формах обучения (<http://www.rea.ru>)

Положение об организации самостоятельной работы магистрантов (<http://www.rea.ru>)

Положение о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний магистрантов (<http://www.rea.ru>)

Положение об учебно-исследовательской работе магистрантов в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» (<http://www.rea.ru>)

Вид учебных занятий	Организация деятельности магистранта
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям (перечисление понятий) и др.
Практическое занятие	Форма организации учебного процесса, предполагающая выполнение магистрантами по заданию и под руководством преподавателя одной или нескольких практических работ.
Деловая игра	Совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи.
Коллоквиум	Вид учебного занятия, проводимого с целью проверки и оценивания знаний обучаемых. Как правило, проводится в форме индивидуальной беседы преподавателя со магистрантом по заранее определенному вопросу или теме.
Анализ деловой ситуации	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы определить необходимые действия.
Письменное домашнее задание	Одна из форм учебной деятельности, направленная на усвоение и запоминание изложенного материала, либо, задание, основанное на самостоятельном усвоении материала, не требующего разъяснения преподавателя на занятии, а также проверка, которая позволяет преподавателю оценить качество усвоения материала, наличие знаний и сформированных профессиональных навыков.
Тест	Средство, позволяющее оценить уровень знаний обучающегося путем выбора им одного из нескольких вариантов ответов на поставленный вопрос. Возможно использование тестовых вопросов, предусматривающих ввод обучающимся короткого и однозначного ответа на поставленный вопрос.



## VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

### *Формирование балльной оценки по дисциплине «Управление человеческими ресурсами»*

В соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний магистрантов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» распределение баллов, формирующих рейтинговую оценку работы магистранта, осуществляется следующим образом:

Виды работ	Максимальное количество баллов
Выполнение учебных заданий на аудиторных занятиях	20
Текущий и рубежный контроль	20
Творческий рейтинг	20
Промежуточная аттестация (экзамен/ зачет)	40
ИТОГО	100

#### 1. Текущий рубежный контроль

Расчет баллов по результатам текущего и рубежного контроля в 3 семестре:

Форма контроля	Наименование раздела/ темы, выносимых на контроль	Форма проведения контроля (тест, контр. работа и др. виды контроля в соответствии с Положением)	Количество баллов, максимально
Текущий контроль	Тема 1. Введение. Цели, задачи, структура и содержание курса. Современные проблемы управления персоналом и человеческими ресурсами.	Устный опрос	1
	Тема 2. Анализ основных моделей менеджмента и HR- менеджмент. Исследование основных функций и содержание деятельности по управлению человеческими ресурсами.	Дискуссия Анализ деловых ситуаций	2 2
	Тема 3. Анализ современных методов планирования человеческих ресурсов на предприятии	Устный опрос	1
	Тема 4. Основные проблемы комплектования предприятий человеческими ресурсами	Письменное задание Анализ деловых ситуаций	2 2
	Тема 5. Современные подходы к оценке персонала. Компетентностный подход в оценке персонала.	Письменный опрос Анализ деловых ситуаций	1 2
	Тема 6. Исследование основных систем оплаты и стимулирования персонала. Основные проблемы современного мотивирования и стимулирования труда человеческих ресурсов на российских предприятиях	Анализ деловых ситуаций	2
	Тема 7. Современные проблемы бюджетирования службы управления человеческим ресурсами. Основные статьи расходов. Порядок составления	Письменный опрос	1



	бюджета на человеческие ресурсы.		
	Тема 8. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами. Аудит и контроллинг человеческих ресурсов. Современные методы сокращения расходов на персонал.	Дискуссия	2
Рубежный контроль	Темы 1-8	Тестирование	2
Всего			20

### 3. Творческий рейтинг

Распределение баллов осуществляется по решению методической комиссии кафедры и результат распределения баллов за соответствующие виды работ представляются в виде следующей таблицы:

Наименование раздела/ темы дисциплины	Вид работы	Количество баллов
Темы № 1-8	Реферирование новинок профессиональной литературы, периодической профессиональной периодической печати и информационных профессиональных ресурсов с подготовкой доклада.	5
	Написание реферата, эссе	5
	Подготовка научного сообщения на научно-практической конференции	5
	Написание научной статьи	5
<b>ИТОГО</b>		<b>20</b>

Зачет с оценкой по результатам изучения учебной дисциплины «Управление человеческими ресурсами» в 3-ем семестре проводится в письменной форме. Зачет с оценкой осуществляется по билетам, включающих 2 теоретических вопроса и 1 практического задания. Практические задания представляют собой кейс-задание.

Оценка по результатам зачета выставляется исходя из следующих критериев:

- теоретические вопросы – по 10 балла каждый;
- практическое задание – до 20 баллов.

Итоговый балл формируется суммированием баллов за промежуточную аттестацию и баллов, набранных перед аттестацией в каждом семестре отдельно. Приведение суммарной балльной оценки к четырехбалльной шкале производится следующим образом:

#### Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

100-балльная система оценки	Традиционная четырехбалльная система оценки	Формируемые компетенции (индикаторы компетенций)	Критерии оценивания
85 – 100 баллов	«отлично»	ПК-1	<b>Знает верно и в полном объеме:</b> содержание основных категорий и этапов планирования деятельности производственного (коммерческого) предприятия <b>Умеет верно и в полном объеме:</b> управлять группами (командами) сотрудни-



			ков, проектами и сетями <b>Владеет навыками верно и в полном объеме:</b> способностью разрабатывать программы развития трудового коллектива и изменений в нем и обеспечивать их реализацию
		ПК-2	<b>Знает верно и в полном объеме:</b> теоретических основ анализа инвестиционных проектов, основ анализа потоков движения денежных средств <b>Умеет верно и в полном объеме:</b> разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию <b>Владеет навыками верно и в полном объеме:</b> способностью обоснования актуальности и формулирования теоретической и практической значимости избранной темы научного исследования
70 – 84 баллов	«хорошо»	ПК-1	<b>Знает с незначительными замечаниями:</b> содержание основных категорий и этапов планирования деятельности производственного (коммерческого) предприятия <b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> управлять группами (командами) сотрудников, проектами и сетями <b>Владеет навыками с незначительными замечаниями:</b> способностью разрабатывать программы развития трудового коллектива и изменений в нем и обеспечивать их реализацию
		ПК-2	<b>Знает с незначительными замечаниями:</b> теоретических основ анализа инвестиционных проектов, основ анализа потоков движения денежных средств <b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию <b>Владеет навыками с незначительными замечаниями:</b> способностью обоснования актуальности и формулирования теоретической и практической значимости избранной темы научного исследования
50 – 69 баллов	«удовлетворительно»	ПК-1	<b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> содержание основных категорий и этапов планирования деятельности производственного (коммерческого) предприятия <b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> управлять группами (командами) сотрудников, проектами и сетями



			<b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b> способностью разрабатывать программы развития трудового коллектива и изменений в нем и обеспечивать их реализацию
		ПК-2	<b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> теоретических основ анализа инвестиционных проектов, основ анализа потоков движения денежных средств <b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию <b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b> способностью обоснования актуальности и формулирования теоретической и практической значимости избранной темы научного исследования
менее 50 баллов	«неудовлетворительно»	ПК-1	<b>Не знает на базовом уровне:</b> содержание основных категорий и этапов планирования деятельности производственного (коммерческого) предприятия <b>Не умеет на базовом уровне:</b> управлять группами (командами) сотрудников, проектами и сетями <b>Не владеет на базовом уровне:</b> способностью разрабатывать программы развития трудового коллектива и изменений в нем и обеспечивать их реализацию
		ПК-2	<b>Не знает на базовом уровне:</b> теоретических основ анализа инвестиционных проектов, основ анализа потоков движения денежных средств <b>Не умеет на базовом уровне:</b> разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию <b>Не владеет на базовом уровне:</b> способностью обоснования актуальности и формулирования теоретической и практической значимости избранной темы научного исследования



**Приложение 1**

**Пример билета для зачета с оценкой**

Министерство образования и науки Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
“Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова”  
Факультет МЕНЕДЖМЕНТА  
Кафедра МЕНЕДЖМЕНТА И ПРАВА

**БИЛЕТ ДЛЯ ЗАЧЕТА С ОЦЕНКОЙ № 1**

по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» (продвинутый уровень)

Направление Менеджмент 38.04.02

Направленность (профиль) программы Магистр делового администрирования

1. Предмет, метод и задачи управления человеческими ресурсами.	ПК-1, ПК-2
2. Основные статьи расходов на человеческие ресурсы предприятия.	ПК-1, ПК-2
Задача: Сотрудник принят на работу 12 марта 2012 года на должность специалиста с заработной платой 25 000 руб.. Ему был представлен очередной отпуск с 12 июня по 24 июня 2013 года, с 15 октября по 3 ноября 2013 года учебный отпуск. 15 января 2015 года он написал за-явление об увольнении по собственному желанию с 30 января 2015 года. Рассчитайте денежную компенсацию за неиспользованный отпуск.	ПК-1, ПК-2

Утверждено на заседании кафедры «\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ года, протокол № \_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись)



## ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ МАГИСТРАНТОВ ОЧНО-ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ

№ п/п	Наименование разделов и тем	Контактная работа / контактные часы										Самостоятельная работа часы			Формы текуще- го/ рубежного контроля	
		Аудиторные часы						Элек- трон ная форма обуче- ния час (Элек)	Индивид уальная консульт ация час (ИК)	Конт. часы по промежу точной ат- тестации (Катт)	Консульта ция перед экзаменом (КЭ)	Конт. часы по промежуточ ной аттеста ции в период экс.сессии (Каттэк)	формы	часы в семестре		Кон- троль/ СР в сессию
		лекции	Прак- ти- ческие заня- тия	Лабора- тор- ные работы	Все- го Ауд	в том числе интер- активные										
						формы	часы									
1	Тема 1. Введение. Цели, задачи, структура и содержание курса. Современные проблемы управления персоналом и человеческими ресурсами.	2	2		4								Лит.	16		Устный опрос
2	Тема 2.Анализ основных моделей менеджмента и HR-менеджмент. Исследование основных функций и содержание деятельности по управлению человеческими ресурсами.		4		4	Д А.д.с.	4						Лит	16		Дискуссия, анализ деловой ситуации
3	Тема 3. Анализ современных методов планирования человеческих ресурсов на предприятии		6		6								Лит.	16		Устный опрос
4	Тема 4. Основные проблемы комплектования предприятий человеческими ресурсами		6		6	А.д.с.	4						Лит.,	16		Письменное задание, анализ деловой ситуации
5	Тема 5. Современные подходы к оценке персонала. Компетентностный подход в оценке персонала.		6		6	А.д.с.	2						Лит.,	16		Письменный опрос, анализ деловой ситуации
6	Тема 6. Исследование основных систем оплаты и стимулиро-	2	6		8	А.д.с.	4						Лит.	18		Анализ деловой ситуации



	вания персонала. Основные проблемы современного мотивирования и стимулирования труда человеческих ресурсов на российских предприятиях.															
7	Тема 7. Современные проблемы бюджетирования службы управления человеческим ресурсами. Основные статьи расходов. Порядок составления бюджета на человеческие ресурсы.		6		6								Лит.	18		Письменный опрос
8	Тема 8. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами. Аудит и контроллинг человеческих ресурсов. Современные методы сокращения расходов на персонал.		4		4	Д	2						Лит.	18		Дискуссия
Итого		4	40	-	44		16			2				134		
Зачет с оценкой																
Всего по дисциплине: 108 ч		4	40	-	44		16			2				134		



**Карта обеспеченности дисциплины «Управление человеческими ресурсами»  
учебными изданиями и иными информационно-библиотечными ресурсами**

Кафедра Менеджмента и права

ОПОП ВО по программе магистратуры 38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ,

Магистерская программа Магистр делового администрирования


Уровень подготовки Академическая магистратура

№ п/п	Наименование, автор	Выходные данные	Библиотека Пермского ин- ститута (филиала) РЭУ им Г.В.Плеханова		Количество экземпляров на кафедре (в лаборато- рии) (шт.)	Числен- ность студен- тов (чел.)	Показатель обеспеченно- сти студентов литерату- рой: = 1 (при наличии в ЭБС); или =(колонка 4/ колонка 7) (при отсутствии в ЭБС)
			количество печатных экземпля- ров (шт.)	наличие в ЭБС (да/нет), название ЭБС			
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Основная литература</b>							
1.	Управление человечески- ми ресурсами : учебник для бакалавриата и маги- стратуры / Н. Д. Гуськова, И. Н. Краковская, А. В. Ерастова, Д. В. Родин. — 2-е изд., испр. и доп. —	М. : Издательство Юрайт, 2019. — 212 с. — (Серия : Универси- теты России). — ISBN 978-5- 534-04759-2. -	X	да, ЭБС «Юрайт»	X	X	<b>1,0</b>
2.	Карташова Л.В. Управле- ние человеческими ресур- сами: Учебник.	— М.: ИНФРА-М, 2019 - 235 с. — (Учебники для программы МБА).	X	да, ЭБС «ZNANIUM»	X	X	<b>1,0</b>
	<b>Всего</b>						
<b>Дополнительная литература</b>							
1.	Одегов Ю.Г. Управление человеческими ресурсами организации	— М.: Кнорус, 2019 (бака- лавриат и магистратура)	X	да, ЭБС «BOOK.ru»	X	X	<b>1,0</b>



2.	Стратегическое управление человеческими ресурсами организации (для магистров). Учебное пособие : учебное пособие / В.П. Пугачев, Н.Н. Опарина. —	Москва : КноРус, 2018. — 207 с. — ISBN 978-5-406-06241-8.	X	да, ЭБС «BOOK.ru»	X	X	1,0
3.	Теория и практика управления человеческими ресурсами. Монография : монография / В.Н. Пуляева. — 6.	Москва : КноРус, 2018. — 126 с. — ISBN 978-5-4365-2740	X	да, ЭБС «BOOK.ru»	X	X	1,0
4.	Управление человеческими ресурсами : учеб. пособие / В.И. Еремин, Ю.Н. Шумаков, С.В. Жариков ; под ред. В.И. Еремина. —	М. : ИНФРА-М, 2018. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — <a href="http://www.dx.doi.org/10.12737/15951">www.dx.doi.org/10.12737/15951</a> . - Режим доступа: <a href="http://znanium.com/catalog/product/939543">http://znanium.com/catalog/product/939543</a> -	X	да, ЭБС «ZNANIUM»	X	X	1,0
5.	Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников ; под ред. Н. А. Горелова.	— М. : Издательство Юрайт, 2018. — 270 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-7016-6.	X	да, ЭБС «Юрайт»	X	X	1,0
	<b>Всего</b>						
<b>Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы</b>							
	<b>Всего</b>						



Зав.кафедрой  / Е.М. Долгополов /  
(подпись) (Ф.И.О.)

«20» мая 2020 г.

Зав. библиотекой  /Л.А. Мунирова/  
(подпись) (Ф.И.О.)

«20» мая 2020 г.