

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**«БРАТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Базовая кафедра экономики и менеджмента**

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по учебной работе

\_\_\_\_\_ Е.И. Луковникова

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

**Б1.Б.14**

**НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ**

**38.03.02 Менеджмент**

**ПРОФИЛЬ ПОДГОТОВКИ**

**Государственное и муниципальное управление**

Программа прикладного бакалавриата

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

<b>1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....</b>	<b>3</b>
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....</b>	<b>4</b>
<b>3. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЪЕМА ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>4</b>
3.1 Распределение объёма дисциплины по формам обучения.....	4
3.2 Распределение объёма дисциплины по видам учебных занятий и трудоемкости .....	5
<b>4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>5</b>
4.1 Распределение разделов дисциплины по видам учебных занятий .....	5
4.2 Содержание дисциплины, структурированное по разделам и темам .....	5
4.3 Лабораторные работы.....	6
4.4 Практические занятия.....	7
4.5. Контрольные мероприятия: курсовой проект (курсовая работа), контрольная работа, РГР, реферат.....	7
<b>5. МАТРИЦА СООТНЕСЕНИЯ РАЗДЕЛОВ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ К ФОРМИРУЕМЫМ В НИХ КОМПЕТЕНЦИЯМ И ОЦЕНКЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>7</b>
<b>6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>	<b>7</b>
<b>7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>8</b>
<b>8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО – ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ» НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>9</b>
<b>9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>9</b>
9.1. Методические указания для обучающихся по выполнению практических работ	9
<b>10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....</b>	<b>20</b>
<b>11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....</b>	<b>20</b>
<b>Приложение 1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....</b>	<b>21</b>
<b>Приложение 2. Аннотация рабочей программы дисциплины .....</b>	<b>27</b>
<b>Приложение 3. Протокол о дополнениях и изменениях в рабочей программе .....</b>	<b>28</b>

# 1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

## Вид деятельности выпускника

Дисциплина охватывает круг вопросов, относящихся к организационно-управленческому и информационно-аналитическому виду профессиональной деятельности выпускника в соответствии с компетенциями и видами деятельности, указанными в учебном плане.

## Цель дисциплины

Целью изучения дисциплины является овладение обучающимися знаниями о роли человека в организации, современной концепции управления персоналом, об основах формирования и организации системы управления персоналом.

## Задачи дисциплины

- изучение теоретических основ управления человеческими ресурсами;
- рассмотрение основ эффективности системы управления человеческими ресурсами;
- освоение законов человеческого поведения, социально – психологических закономерностей управленческой деятельности и развития навыков межличностного взаимодействия групповой работы и эффективного влияния на подчиненных;
- формирование навыков практической реализации направлений системы управления;
- изучение основных правил поведения в конфликтных ситуациях.

Код компетенции	Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
1	2	3
ОК-6	способность к самоорганизации и самообразованию	<b>знать:</b> - основные теоретические вопросы управления человеческими ресурсами; <b>уметь:</b> - использовать навыки управления, развития и формирования человеческих ресурсов; <b>владеть:</b> - способностью к самоорганизации и самообразованию в области управления человеческими ресурсами.
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	<b>знать:</b> - основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; <b>уметь:</b> - проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения; <b>владеть:</b> - навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.
ПК-2	владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при	<b>знать:</b> - роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со страте-

	проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	гическими задачами организации; <b>уметь:</b> анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; <b>владеть:</b> - различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций.
--	--	---

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.Б.14 «Управление человеческими ресурсами» относится к базовой части.

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» базируется на знаниях, полученных при изучении таких учебных дисциплин, как: «Лидерство», «Теория менеджмента», «Психология социального взаимодействия».

Основываясь на изучении перечисленных дисциплин «Управление человеческими ресурсами» представляет основу для изучения дисциплин «Государственная и муниципальная служба», «Управление общественными отношениями» и подготовке к государственной итоговой аттестации.

Такое системное междисциплинарное изучение направлено на достижение требуемого ФГОС уровня подготовки по квалификации бакалавр.

## 3. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЪЕМА ДИСЦИПЛИНЫ

### 3.1. Распределение объема дисциплины по формам обучения

Форма обучения	Курс	Семестр	Трудоемкость дисциплины в часах						Курсовая работа (проект), контрольная работа, реферат, РГР	Вид промежуточной аттестации
			Всего часов (с экз.)	Аудиторных часов	Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Самостоятельная работа		
<b>Очная</b>	3	6	144	54	18	-	36	54	-	экзамен
<b>Заочная</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Заочная (ускоренное обучение)</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Очно-заочная</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

### 3.2. Распределение объема дисциплины по видам учебных занятий и трудоемкости

<i>Вид учебных занятий</i>	<i>Трудо-ем-кость (час.)</i>	<i>в т.ч. в интерак-тивной, активной, инновационной формах, (час.)</i>	<i>Распреде-ление по семе-страм, час</i>
			<i>б</i>
<b>I. Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего)</b>	54	18	54
Лекции (Лк)	18	6	18
Практические занятия (ПЗ)	36	12	36
Групповые (индивидуальные) консультации	+	-	+
<b>II. Самостоятельная работа обучающихся (СР)</b>	54	-	54
Подготовка к практическим занятиям	40	-	40
Подготовка к экзамену в течение семестра	14	-	14
<b>III. Промежуточная аттестация</b> экзамен	36	-	36
Общая трудоемкость дисциплины час.	144	-	144
зач. ед.	4	-	4

## 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1. Распределение разделов дисциплины по видам учебных занятий

- для очной формы обучения:

<i>№ раз-дела</i>	<i>Наименование раздела дисциплины</i>	<i>Трудо-ем-кость, (час.)</i>	<i>Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость; (час.)</i>		
			<i>учебные занятия</i>		<i>самостоя-тельная ра-бота обу-чающихся</i>
			<i>лекции</i>	<i>практи-ческие занятия</i>	
1.	Теоретические основы управления человеческими ресурсами.	30	4	8	18
2.	Система управления человеческими ресурсами.	50	10	22	18
3.	Управление поведением персонала организации.	28	4	6	18
	<b>ИТОГО</b>	<b>108</b>	<b>18</b>	<b>36</b>	<b>54</b>

### 4.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам и темам

<i>№ раз-дела и те-мы</i>	<i>Наименование раздела и темы дисциплины</i>	<i>Содержание лекционных занятий</i>	<i>Вид заня-тия в ин-терактив-ной, ак-тивной, инноваци-онной формах, (час.)</i>
1	2	3	4

<b>1.</b>	<b>Теоретические основы управления человеческими ресурсами.</b>		
1.1.	Сущность управления человеческими ресурсами	Понятие, объект и предмет управления человеческими ресурсами. Цели и задачи управления человеческими ресурсами. Принципы управления человеческими ресурсами. Функции и методы управления человеческими ресурсами.	Лекция-беседа (2 час.)
1.2.	Эволюция концепций управления человеческими ресурсами.	Основные подходы в работе с человеческими ресурсами. Методология управления человеческими ресурсами.	-
<b>2.</b>	<b>Система управления человеческими ресурсами.</b>		
2.1.	Усовершенствование системы управления человеческими ресурсами	Понятие системы управления человеческими ресурсами. Этапы процесса управления персоналом. Службы управления человеческими ресурсами.	Лекция-беседа (2 час.)
2.2.	Стратегическое управление персоналом организации	Стратегическое управление персоналом организации. Кадровая политика. Основы кадрового планирования в организации. Маркетинг персонала.	-
2.3.	Технология управления персоналом организации	Управление наймом и учетом персоналом. Сущность адаптации персонала. Деловая оценка и аттестация персонала. Аудит персонала. Высвобождение персонала.	-
2.4.	Управление развитием человеческих ресурсов.	Социальное развитие организации как объект управления. Организация обучения персонала. Управление деловой карьерой персонала. Управление кадровым резервом.	-
<b>3.</b>	<b>Управление поведением персонала организации.</b>		
3.1.	Основы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.	Поведение личности в организации. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Материальное и нематериальное стимулирование персонала.	Лекция-беседа (2 час.)
3.2.	Этика деловых отношений.	Общие закономерности межличностных отношений. Организационная культура. Управление конфликтами и стрессами. Стратегии конфликтного поведения. Модель К. Томаса. Дисциплина труда персонала.	-

#### 4.3. Лабораторные работы

Учебным планом не предусмотрено.

#### 4.4. Практические занятия

<i>№ n/n</i>	<i>Номер раздела дисциплины</i>	<i>Наименование тем практических занятий</i>	<i>Объем (час.)</i>	<i>Вид занятия в ин- терактивной, активной, ин- новационной формах, (час.)</i>
1	1.	Теоретические основы управления человеческими ресурсами.	8	тренинг, (4 часа)
2	2.	Система управления человеческими ресурсами.	22	проектная дея- тельность, (4 часа)
3	3.	Управление поведением персонала организа- ции.	6	тренинг, (4 часа)
<b>ИТОГО</b>			<b>36</b>	<b>12</b>

**4.5. Контрольные мероприятия: курсовой проект (курсовая работа), контрольная работа, РГР, реферат**

Учебным планом не предусмотрено.

#### 5. МАТРИЦА СООТНЕСЕНИЯ РАЗДЕЛОВ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ К ФОРМИРУЕМЫМ В НИХ КОМПЕТЕНЦИЯМ И ОЦЕНКЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<i>№, наименование разделов дисциплины</i>	<i>Кол-во часов</i>	<i>Компетенции</i>			<i>Σ комп</i>	<i>t<sub>ср</sub> час</i>	<i>Вид учебных занятий</i>	<i>Оценка результатов</i>
		<i>ОК</i>	<i>ПК</i>					
		<i>6</i>	<i>1</i>	<i>2</i>				
1. Теоретические основы управления человеческими ресурсами.	30	+	+	+	3	10	Лк, ПЗ, СР	экзамен
2. Система управления человеческими ресурсами.	50	+	+	+	3	16,7	Лк, ПЗ, СР	экзамен
3. Управление поведением персонала организации.	28	+	+	+	3	9,3	Лк, ПЗ, СР	экзамен
<i>всего часов</i>	<b>108</b>	<b>36</b>	<b>36</b>	<b>36</b>	<b>3</b>	<b>36</b>		

#### 6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Сладкова, Е. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Е. А. Сладкова. - Братск : БрГУ, 2013. - 187 с.

2. Веснин, В. Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика : учебник / В. Р. Веснин. - Москва : Проспект, 2014. - 688 с.

3. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2016. - 244 с.

## 7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

№	<i>Наименование издания</i>	<i>Вид занятия</i>	<i>Кол-во экземпляров в библиотеке, шт.</i>	<i>Обеспеченность, (экз./ чел.)</i>
1	2	3	4	5
<b>Основная литература</b>				
1.	Управление персоналом организации : учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. - 4-е изд., доп. и перераб. . - Москва : ИНФРА-М, 2014. - 695 с.	Лк, ПЗ, СР	15	1
2.	Алавердов, А.Р. Управление человеческими ресурсами организации : учебник / А.Р. Алавердов. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Университет «Синергия», 2017. - 681 с. : ил., табл. - (Университетская серия). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0269-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=455415">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=455415</a>	Лк, ПЗ, СР	1 (ЭР)	1
3.	Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами : учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. - Москва : Дашков и Ко, 2014. - 392 с. : табл. - («Учебные издания для бакалавров»). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02048-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=135040">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=135040</a>	Лк, ПЗ, СР	1 (ЭР)	1
4.	Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами : учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 389 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02048-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=496066">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=496066</a>	Лк, ПЗ, СР	1 (ЭР)	1
<b>Дополнительная литература</b>				
5.	Красина, Ф.А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Ф.А. Красина ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Томский Государственный Университет Систем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР). - Томск : Эль Контент, 2013. - 158 с. : ил. - Библиогр.: с.138. - ISBN 978-5-4332-0078-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=480534">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=480534</a>	Лк, ПЗ, СР	1 (ЭР)	1
6.	Прытков, Р.М. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Р.М. Прытков ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Оренбургский государственный университет». - Оренбург : ОГУ, 2015. - 196 с. : табл., схем. - Библиогр. в кн.. - ISBN 978-5-7410-1194-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=439237">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=439237</a>	Лк, ПЗ, СР	1 (ЭР)	1
7.	Сладкова, Е. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Е. А. Сладкова. - Братск : БрГУ, 2013. - 187 с.	Лк, ПЗ, СР	44	1
8.	Балашов, А. И. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие для бакалавров и специалистов. Стандарт третьего поколения / А. И. Балашов, И. Д. Котляров, А. Г. Санина. - Санкт-Петербург : Питер, 2012. - 320 с.	Лк, ПЗ, СР	25	1

## 8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ» НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Электронный каталог библиотеки БрГУ  
[http://irbis.brstu.ru/CGI/irbis64r\\_15/cgiirbis\\_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=BOOK&P21DBN=BOOK&S21CNR=&Z21ID=](http://irbis.brstu.ru/CGI/irbis64r_15/cgiirbis_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=BOOK&P21DBN=BOOK&S21CNR=&Z21ID=).
2. Электронная библиотека БрГУ <http://ecat.brstu.ru/catalog>.
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online»  
<http://biblioclub.ru>.
4. Электронно-библиотечная система «Издательство «Лань» <http://e.lanbook.com>.
5. Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"  
<http://window.edu.ru>.
6. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU <http://elibrary.ru>.
7. Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ)  
<https://uisrussia.msu.ru/>.
8. Национальная электронная библиотека НЭБ <http://xn--90ax2c.xn--p1ai/how-to-search/>.
9. Справочно-правовая система «Консультант Плюс».
10. Информационно-правовая система «Кодекс»// Электронный ресурс [Режим доступа: свободный] <http://www.kodeks.ru/>.

## 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Работа на лекциях: ведение конспекта лекционного материала для успешного использования его при подготовке к зачету, закреплению и расширения теоретических знаний. После проработки лекционного материала обучающийся должен четко владеть следующими аспектами по каждой лекции:

- знать тему;
- четко представлять план лекции;
- уметь выделять основное, главное;
- усвоить значение примеров и иллюстраций.

Самостоятельная работа выполняет функцию закрепления, повторения изученного материала. Выполнение самостоятельной работы способствует углублению знаний и более успешному формированию умений и навыков, связанных с изучением конкретных тем.

Характер самостоятельной работы: решение задач, которые выполняются по заданию и при методическом руководстве преподавателя, а также без его непосредственного участия. Правильное выполнение заданий по самостоятельной работе развивает способности самостоятельно работать с информацией, используя учебную и научную литературу. Самостоятельная работа дисциплинирует обучающихся, развивает произвольное внимание и совершенствует навыки целесообразного восприятия.

### 9.1. Методические указания для обучающихся по выполнению практических работ

#### Практическое занятие №1. Теоретические основы управления человеческими ресурсами.

Цель занятия: закрепление знаний в области понятийно-терминологического аппарата дисциплины «Управление человеческими ресурсами».

#### Задание 1. Эволюция опыта управления персоналом

Сделать отечественный опыт управления персоналом: краткий обзор

1. Управление персоналом в Российской империи
2. Управление персоналом в СССР
3. Управление персоналом в период начала рыночных реформ

Задание 2. Научные школы управления персоналом.

Сделать обзор основных зарубежных научных школ управления персоналом:

Западноевропейская школа управления персоналом.

Американская школа управления персоналом.

Японская школа управления персоналом.

Задание 3. Подходы к управлению персоналом организации

В таблице приведена характеристика японского и американского подходов к управлению персоналом организации. В чем заключается специфика российского подхода к управлению персоналом? Опишите основные черты такого подхода, используя критерии, приведенные в таблице. Приведите два варианта: в условиях СССР и в настоящее время.

Таблица

Японский и американский подходы к управлению персоналом организации

Критерии организации работы	Японский подход	Американский подход
Основа организации	Гармония	Эффективность
Отношение к работе	Главное - выполнение обязанностей	Главное - реализация идей
Конкуренция	Практически нет	Сильная
Гарантии для работника	Высокие (пожизненный наем)	Низкие
Принятие решений	Снизу вверх	Сверху вниз
Делегирование власти	В редких случаях	Распространено
Отношения с подчиненными	Семейные	Формальные
Метод найма	После окончания учебы	По деловым качествам
Оплата труда	В зависимости от стажа	В зависимости от результатов

Задание 3. Рынок труда

Определите статус лиц, перечисленных ниже:

- а) работник, находящийся в очередном отпуске;
- б) работник, уволенный в связи с сокращением штата и ищущий работу;
- и) жена, помогающая мужу на семейном предприятии;
- г) ученик, проходящий профподготовку на производстве и получающий стипендию;
- д) военнослужащий;
- с) работник, получивший инвалидность на производстве;
- ж) человек, давно потерявший работу и прекративший поиски новой работы.

С точки зрения их отношения к занятости и безработице, они классифицируются как:

- безработные (Б);
- экономически активное население в составе трудовых ресурсов (Эа);
- экономически неактивное население (Эн);
- не входящие в состав трудовых ресурсов (Н).

Задание 3. Ситуация «Кто виноват?»

Вы являетесь инспектором, и во время посещения филиала вашего банка в крупном городе вы отмечаете значительную неэффективность его работы. Работа одного отдела часто тормозится другим. Деятельность отделов не согласуется между собой. Каждый из них занимается достижением своих собственных целей. Клиенты недовольны обслуживанием, но вынуждены мириться с задержками, особенно если решение их вопроса зависит от нескольких отделов. Отчеты часто запаздывают, и внутри организации сложилась недоброжелательная озлобленная обстановка, которая явилось причиной межличностных конфликтов.

1. В чем, по вашему мнению, причины сложившейся ситуации? Кто виноват?
2. Какие действия вы бы предприняли для улучшения ситуации? Поясните ваш ответ.

#### Задание 4. Тест «Менеджер и человеческие отношения»

После прочтения каждого утверждения выберите вариант ответа «правильно» или «ошибочно». Затем по ключу найдите количественные оценки выбранных вариантов ответов. Сложите все оценки и сумму соотнесите с оценками результатов. Сделайте для себя соответствующие выводы.

Порядок выполнения: изучить и выслушать рекомендации педагога по выполнению практических заданий и выполнить задание.

Форма отчетности: письменный анализ или устное представление выполненного задания.

#### Задания для самостоятельной работы:

1. Подготовьте доклад на тему: «Доктрина эффективного потребления трудовых ресурсов».
2. Подготовьте доклад на тему: «Доктрина развития человеческого капитала организации».
3. Подготовьте доклад на тему: «Доктрина рационального сочетания мотивированности и ответственности персонала».

#### Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию:

При подготовке и выполнении практического задания рекомендуется использовать материал лекции раздела №1 «Теоретические основы управления человеческими ресурсами» и литературу, предложенную для изучения данной дисциплины.

#### Основная литература

1. Управление персоналом организации : учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. - 4-е изд., доп. и перераб. . - Москва : ИНФРА-М, 2014. - 695 с.
2. Алавердов, А.Р. Управление человеческими ресурсами организации : учебник / А.Р. Алавердов. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Университет «Синергия», 2017. - 681 с. : ил., табл. - (Университетская серия). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0269-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455415>.
3. Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами : учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. - Москва : Дашков и Ко, 2014. - 392 с. : табл. - («Учебные издания для бакалавров»). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02048-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=135040>.

#### Дополнительная литература

4. Красина, Ф.А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Ф.А. Красина ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Томский Государственный Университет Систем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР). - Томск : Эль Контент, 2013. - 158 с. : ил. - Библиогр.: с.138. - ISBN 978-5-4332-0078-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480534>.
5. Прытков, Р.М. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Р.М. Прытков ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Оренбургский государственный университет». - Оренбург : ОГУ, 2015. - 196 с. : табл., схем. - Библиогр. в кн.. - ISBN 978-5-7410-1194-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=439237>.
6. Сладкова, Е. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Е. А. Сладкова. - Братск : БрГУ, 2013. - 187 с.
7. Балашов, А. И. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие для бакалавров и специалистов. Стандарт третьего поколения / А. И. Балашов, И. Д. Котляров, А. Г. Санина. - Санкт-Петербург : Питер, 2012. - 320 с.

## **Практическое занятие №2. Система управления человеческими ресурсами.**

Цель работы: закрепление теоретических знаний в сфере изучения системы управления человеческими ресурсами.

Задание 1. Задача по расчету численности административно-управленческого персонала

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

Организационно-управленческие виды работ	Количество действий по выполнению вида работ	Время, необходимое для выполнения действия, ч
Расчет денежной наличности	500	1
Учет доходов-расходов предприятия	3000	0,5
Расчет сводного финансового баланса	300	3

Годовой фонд времени одного сотрудника (согласно контракту) - 1920 ч;

Коэффициент, учитывающий затраты времени на дополнительные работы, - 1,3;

Коэффициент, учитывающий затраты времени на отдых сотрудников, — 1,12;

Коэффициент пересчета явочной численности в списочную — 1,1.

Задание 2. Составление объявления о текущей вакансии

Агентству по подбору персонала требуется ассистент специалиста по подбору специалиста.

Необходимо составить объявление о текущей вакансии.

В объявлении о текущей вакансии необходимо указать должность, на которую требуется кандидат, дать краткую характеристику организации, где он будет работать, изложить обязанности, требования (обязательные и желательные), условия труда для данной должности. Телефон, факс для передачи резюме.

Задание 3. Ситуация «Интервью»

Вы специалист HR-департамента, подбираете сотрудника на должность менеджера по работе с клиентами. На собеседование приходит молодая женщина, с которой Вы беседуете около 30 минут. Ее кандидатура по всем формальным признакам (образование, опыт работы, внешний вид, знания) Вас полностью устраивает. Однако настораживает то, что на вопрос о причине ухода с предыдущего места работы она дает очень расплывчатые ответы (например, «разногласия с коллегами») и старается перевести беседу на другую тему. На уточняющий вопрос «А в чем именно заключались разногласия?» она отвечает: «Сейчас уже плохо помню, это было очень давно... Я Вам еще не все рассказала про обязанности на предыдущем месте работы...».

1. Какие признаки того, что соискатель пытается от Вас что-то скрыть, Вы бы выделили? Какие из них Вы считаете ключевыми?

2. Каким способом Вы будете стараться получить необходимую Вам информацию?

3. Когда и какое решение Вы примите по вопросу приема на работу данного кандидата?

Задание 4. Ситуация «Новичок»

В Ваш «дружный» коллектив приходит «новичок». Он считается прекрасным специалистом и его качества соответствуют большинству наилучших качеств менеджера. С течением времени это подтверждается, но выясняется, что при выполнении срочных заданий, требующих высокой организованности и пунктуальности, качество его работы снижается. Вы приглашаете его на беседу и что вы ему говорите.

Задание 5. Ситуация «Самодисциплина»

Приняв на работу менеджера, Вы надеялись на более эффективную работу, но в результате разочарованы, так как он не соответствует одному из важнейших качеств менеджера -

самодисциплине. Он не обязателен, не собран, не умеет отказывать. Но тем не менее, он отличный профессионал в своей деятельности. Как Вы разрешите данную ситуацию?

Задание 7. Ситуация «Поручения»

Один из Ваших подчиненных отстаивает свое мнение, согласно которому все поручения, которые он получает от Вас, невозможно выполнить за отведенное время, и, следовательно, необходимо либо уменьшить количество поручений, либо увеличить время на их выполнение. Что можно ответить подчиненному?

Задание 8. Ситуация «Планы работы Вашей организации»

К завтрашнему дню Вам необходимо предоставить перспективный и среднесрочный планы работы Вашей организации Вашему руководителю. Но Ваш компьютер «завис», и Вы не справляетесь с заданием. Ваши действия.

Задание 9. Ситуация «Планирование времени»

Наблюдая за работой своего подчиненного, Вы видите, что он не умеет планировать время, отводимое на выполнение поручений, в результате чего происходят срывы. Что следует предпринять в подобной ситуации?

Задание 10. Ситуация «Планирование»

Вы стали свидетелем беседы двух своих коллег. Один из них утверждает, что планирование необходимо осуществлять, начиная с перспективных дел, т.е. на год. Его оппонент считает, что планирование удобно начинать с записей дел на неделю. Чью точку зрения Вы поддерживаете? Обоснуйте свою позицию.

Задание 11. Разработка профессиограммы

Профессиограмма - «портрет» идеального сотрудника (при необходимости детализированный), определяющий требования к совокупности его личностных качеств, способностям выполнять те или иные функции и социальные роли. Она может быть теоретической, основанной на нормативных документах (инструкции, положения и т.п.), и эмпирической, составленной путем изучения реальной группы лиц.

Структура профессиограммы

Раздел	Содержание раздела
1. Сведения о профессии	Общие сведения о профессии, изменения, которые произошли с развитием НТП, перспективы развития профессии
2. Процесс труда	Характеристика процесса труда, сфера деятельности и вид труда, продукция, орудия труда, основные производственные операции и профессиональные обязанности, рабочее место, рабочая поза
3. Санитарно-гигиенические условия труда	Работа в помещении или на воздухе, шум, вибрация, освещение, температура, режим труда и отдыха; монотонность и темп труда; возможности производственных травм, профзаболеваний, медицинские показания, льготы и компенсации
4. Психофизиологические требования к работнику	Требования к особенностям восприятия, мышления, внимания, памяти; к эмоционально-волевым качествам человека; к деловым качествам
5. Профессиональные знания и навыки	Перечень необходимых знаний, умений и навыков
6. Требования к профессиональной подготовке	Формы, методы и сроки профессионального обучения, перспективы профессионального роста

Постановка задачи: Разработайте профессиограмму по определенной профессии.

Задание 12. Ситуация «Аттестация персонала на предприятии»

Алексей Иванов, директор по персоналу торговой фирмы «Сатурн», вернулся с семинара по управлению человеческими ресурсами с целым набором новых идей и энтузиазмом воплотить их в жизнь. Наиболее интересной ему показалась тема планирования и развития карьеры. Алексей рассказал о ней генеральному директору «Сатурна» - компании, объединяющей 3 крупных магазина в различных районах Москвы. Генеральный директор заинтересовался рассказом Алексея и попросил его подготовить специальное задание для высших руководителей «Сатурна». Через две недели Алексей провел однодневный семинар с 12 высшими руководителями компании (генеральный директор принял в последнюю минуту решение не участвовать в семинаре, чтобы «не смущать подчиненных»). Семинар прошел на «ура» - руководители были активны, задавали много вопросов и проявили большой интерес к развитию карьеры.

На следующий день генеральный директор издал приказ, предписывающий всем руководителям «Сатурна» подготовить в течение недели планы развития карьеры и сдать их директору по персоналу. В назначенный срок Алексей получил только два плана. В течение следующих двух недель - еще четыре. Остальные руководители обещали, что «принесут завтра», но ничего не приносили. Однако больше всего Алексея расстроило содержание планов: они были написаны как будто под копирку и содержали главным образом один пункт - «хочу совершенствоваться в занимаемой должности».

1. В чем причина полученного Алексеем результата?
2. Как ему следовало поступить?
3. Что делать в сложившейся ситуации?

#### Задание 13. Ситуация «Выбор приемника»

На собрании акционеров Александра избрали директором предприятия. Его предшественник ушел на пенсию, оставив работоспособный коллектив в трудном финансовом положении. До этого Александр три года работал заместителем директора по экономике. Он экстраверт, общительный, грамотный, по темпераменту скорее флегматик и сангвиник, больше ориентирован на результаты работы. Александру необходимо выбрать себе двух заместителей. Имеется несколько кандидатур с разными наборами деловых качеств и психологией взаимоотношений.

1. Иванов ориентирован на человеческие отношения, стремится к тому, чтобы в коллективе были доброжелательный климат, взаимное доверие сотрудников, отсутствие конфликтов. Однако он много времени уделяет контактам и коммуникациям и не всегда добивается выполнения плановых показателей по подразделению. Решения и указания Иванова не всегда конкретны и рассчитаны на грамотных сотрудников.

2. Петров ориентирован на работу и достижение конечных результатов. Он еще молодой руководитель, честолюбивый, всегда добивается достижения поставленных целей, используя авторитарный стиль руководства. В интересах дела Петров идет на обострение отношений, невзирая на лица и не учитывая психологию сотрудников, за что получил прозвище "карьерист".

3. Сидоров предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении заданий руководства, требователен к подчиненным, поддерживает со всеми формальные отношения. В коллективе его называют за глаза "сухарем". План подразделения выполняет, но текучесть кадров больше, чем в других подразделениях.

4. Николаев ориентирован как на работу, так и на человеческие отношения. Весьма грамотный и авторитетный руководитель с большим опытом работы, сотрудники его любят за душевность и готовность помочь в трудную минуту. Его главным недостатком является слабость к спиртному, которая пока сильно на работу не влияет.

Кого бы Вы рекомендовали назначить заместителями Александра?

#### Задание 14. Ситуация «Аттестация»

Отдел управления персоналом европейской штаб-квартиры многонациональной корпорации провел анонимный опрос сотрудников с целью выяснения их отношения к процедуре аттестации, проводимой в штаб-квартире по классической схеме: ежегодное аттестационное собеседование с руководителем, специальные формы оценки и плана развития, повышение

базового оклада в соответствии с аттестационной оценкой. Собрать мнение сотрудников было достаточно сложно, поскольку большинство из них проводит львиную долю своего времени в региональных филиалах и лишь иногда появляется в своем офисе. Всего было собрано 70 из разосланных 154 анкет. Результаты опроса показали, что

- 65% сотрудников не удовлетворены аттестацией как методом оценки их работы;
- 50% сотрудников считают, что их руководители не могут объективно оценить их работу поскольку не располагают необходимой для этого информацией;
- 45% сотрудников считают аттестационное собеседование формальным оглашением заранее принятого решения; 12% утверждают, что их руководители вообще не проводят собеседования, а просят подписать заполненную заранее форму;
- 68% сотрудников не чувствуют, что результаты аттестации используются для чего-либо помимо повышения оклада;
- 75% проводивших аттестацию руководителей пожаловались на недостаток времени для ее подготовки и проведения; 25% руководителей признались, что испытывают сложности в случаях, когда необходимо критиковать аттестуемых, и регулярно завышают аттестационные оценки.

1. О чем говорят результаты опроса?
2. В чем причины сложившейся ситуации?
3. Какие меры по усовершенствованию системы оценки Вы бы предложили отделу управления персоналом штаб-квартиры?

#### Задание 15. Ситуация «Профессиональный рост»

Олег Смирнов (23 года) после института устроился на работу в коммерческий банк. Через некоторое время, чувствуя интерес к этой сфере деятельности и высоко оценивая свои возможности, молодой человек дал понять начальнику своего отдела С. Рубальскому, что интересуется смежными к своему участкам работы и готов освоить их, а также и другие сферы деятельности как в своем отделе, так и в других смежных подразделениях банка. Руководство банка заметило способного перспективного новичка и решило вырастить из него грамотного и перспективного руководителя.

О. Смирнова начинают планомерно обучать всем тонкостям банковского дела, постепенно перемещая его с одного участка на другой сначала в рамках одного отдела, а затем и в других.

Удостоверившись в успешном освоении Смирновым всего комплекса работ, ему поручившихся, руководство банка направляет Смирнова на стажировку в США для изучения опыта банковской работы, который невозможно приобрести в России.

Таким образом, за сравнительно короткое время (все это заняло 14 месяцев) О. Смирнов овладел необходимыми для работы навыками и связями, выходящими за рамки необходимых на его рабочем месте.

Пройдя стажировку и возвратясь домой в свой банк, молодой человек ощутил в себе потенциал, который он хотел бы реализовывать, но его нынешний статус казался ему тормозом на пути развития своей карьеры.

На должность начальника отдела в своем отделении О. Смирнов претендовать не мог, т.к. во-первых, она занята и С. Рубальский уже зарекомендовал себя способным и знающим руководителем, отлично справляющимся со своими обязанностями, а во-вторых, О. Смирнов еще молод, честолюбив, не всегда умеет находить контакт с людьми и не имеет опыта работы на более высоком должностном уровне. Перевод на должность начальника отдела в каком-либо из филиалов банка, по мнению руководства, для О. Смирнова пока явно преждевременный.

Однако оставаться на прежнем рабочем месте О. Смирнов не считает возможным, т.к. подчеркнуть что-либо новое для себя в данном качестве в дальнейшем станет проблематичным. Он хочет быстро «расти» дальше, его самооценка очень высока, он чувствует в себе силы и стремится реализовать свои ресурсы. В его голове начинают появляться мысли о возможности перехода в другой банк.

Руководство, учитывая значительные затраты, которые уже вложены в О. Смирнова, не хочет терять талантливого, но не готового к самостоятельной работе специалиста, а специа-

лист, видя, что его даже в таком «сыром» виде с удовольствием возьмут в другой банк, не хочет терять время на приобретение дополнительного опыта и навыков.

1. Какие ошибки были допущены администрацией в этой ситуации в прошлом? Как можно было избежать подобных проблем? Оцените эффективность работы с резервом в данном банке.

2. Стоит ли теперь удерживать этого специалиста?

3. Стоит ли Смирнову использовать возможность своего профессионального роста путем перехода в другой банк?

Порядок выполнения: изучить и выслушать рекомендации педагога по выполнению практических заданий и выполнить задание.

Форма отчетности: письменный анализ или устное представление выполненного задания.

Задания для самостоятельной работы:

1. Изучить этапы процесса управления персоналом.
2. Узнать какие существуют стратегии управления персоналом организации.
3. Подготовить доклад на тему «Рекрутмент человеческих ресурсов».
4. Сделать резюме для трудоустройства с учетом всех рекомендаций.
5. Провести самотестирование по рекомендуемым тестам.

Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию:

При подготовке и выполнении практического задания рекомендуется использовать материал лекции раздела №2 «Система управления человеческими ресурсами» и литературу, предложенную для изучения данной дисциплины.

#### Основная литература

1. Управление персоналом организации : учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. - 4-е изд., доп. и перераб. . - Москва : ИНФРА-М, 2014. - 695 с.

2. Алавердов, А.Р. Управление человеческими ресурсами организации : учебник / А.Р. Алавердов. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Университет «Синергия», 2017. - 681 с. : ил., табл. - (Университетская серия). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0269-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455415>.

3. Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами : учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. - Москва : Дашков и Ко, 2014. - 392 с. : табл. - («Учебные издания для бакалавров»). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02048-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=135040>.

#### Дополнительная литература

4. Красина, Ф.А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Ф.А. Красина ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Томский Государственный Университет Систем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР). - Томск : Эль Контент, 2013. - 158 с. : ил. - Библиогр.: с.138. - ISBN 978-5-4332-0078-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480534>.

5. Прытков, Р.М. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Р.М. Прытков ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Оренбургский государственный университет». - Оренбург : ОГУ, 2015. - 196 с. : табл., схем. - Библиогр. в кн.. - ISBN 978-5-7410-1194-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=439237>.

6. Сладкова, Е. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Е. А. Сладкова. - Братск : БрГУ, 2013. - 187 с.

7. Балашов, А. И. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие для бакалавров и специалистов. Стандарт третьего поколения / А. И. Балашов, И. Д. Котляров, А. Г.

### **Практическое занятие №3. Управление поведением персонала организации.**

Цель занятия: закрепление знаний в области коммуникаций в работе менеджера

#### Задание 1. Как мотивировать разных людей?

Вы являетесь начальником небольшого отдела и имеете в подчинении трех сотрудников - Алексея, Дмитрия и Сергея. Вашей основной задачей на данный момент является повышение эффективности деятельности вашего подразделениями ключ к успеху заключается в том, чтобы ваши сотрудники были максимально мотивированы. Перед вами представлена краткая характеристика каждого из сотрудников.

Алексей в высшей степени предан компании, позитивно воспринимает все ее правила и существующую систему вознаграждения. Он очень приятный парень, но его проблема в том, что лишь очень небольшое поручение он может делать самостоятельно. Алексей добросовестно выполняет порученные ему задания, но при этом лишен творческого воображения и чувствует свою зависимость, когда необходимо самостоятельно принимать решения. Он очень застенчивый человек и испытывает неуверенность, когда приходится работать с сотрудниками из других отделов.

Дмитрий же, напротив, исключительно общительный и дружелюбный человек. Однако он относится к тому типу людей, которых достаточно сложно понять. Количество отгулов у него превышает принятые в компании нормы. Он очень трогательно относится к своей семье (у него двое детей) и считает, что они самое главное в его жизни. По его словам, для него работа - это всего лишь средство получения денег для удовлетворения базовых потребностей семьи. Дмитрий выполняет свою работу ответственно и добросовестно, но не более того. Все попытки привлечь его к разработке и выполнению новых идей и задач, которые не входят в его должностные обязанности, терпят неудачу.

Михаил недавно был принят на работу и показал себя как очень настойчивый и трудолюбивый человек. Он не скрывает, что работает ради денег и с готовностью поменяет место работы, если ему предложат большую зарплату. Михаил очень хорошо работает и может работать по семь дней в неделю. Он настоящий ведущий. Руководитель с его последнего места работы характеризовал его как лидера и сильную личность. Несмотря на то, что он исключительно хорошо работал, они были рады от него избавиться. Михаил все время был недоволен, ему все время чего-то не хватало – или повышения оплаты труда, или же дополнительных льгот.

1. К какому типу личности вы можете отнести каждого сотрудника?
2. Разработайте систему мотивации для каждого работника данного отдела.

#### Задание 2. Кейс «Комплектование кадров с учетом корпоративной культуры»

У Вас на предприятии открылся новый отдел, в который необходимо подобрать двух человек. Сформулируйте название отдела и должности (у обоих кандидатов должность может быть одинаковая). Изложите суть и требования по выбранной должности, используя системный анализ.

Выявите контингент лиц внутри Вашей группы, которые хотели бы и могли работать в этом отделе. Они будут играть роль работников.

Члены Вашей подгруппы являются работниками Вашего предприятия и также могут претендовать на должность в новом отделе.

Системный анализ вакантной должности включает в себя ряд контрольных вопросов:

1. Первоначальные данные:
  - наименование предприятия и сфера его деятельности;
  - наименование подразделения;
  - наименование должности.
2. Основное содержание работы (краткая и простая формулировка того, что нужно делать).
3. Основные производственные связи, включающие в себя три блока:
  - кому подчиняется (должности, фамилии);

- кем руководит (должности, фамилии);
- с кем взаимодействует по горизонтали (должности, фамилии).

4. Условия труда, включающие в себя характеристику вакантной должности, то есть описание ее отличительных черт от других должностей на предприятии, в отрасли, в регионе, таких как:

- особые условия труда;
- система и размер оплаты труда;
- льготы;
- возможности роста.

5. Характеристика оборудования и инструментов, которыми предстоит пользоваться занявшему вакантную должность.

6. Характеристика приемов и методов работы, которыми должен владеть кандидат на вакантную должность.

7. Характеристика видов материалов и информации, которые необходимо использовать в работе.

8. В дополнительных условиях и ограничениях указываются дополнительные характеристики вакантной должности.

### Задание 3. Ситуация «Премия»

Вы руководитель трудового коллектива, состоящего из двух отделов, примерно равных по численности, но имеющих разную социальную структуру. На фирме в качестве конечных результатов приняты выручка от реализованной продукции, производительность труда и качество продукции. Критерий эффективности - валовая прибыль. В отчетном квартале Ваш коллектив выполнил основные конечные показатели, хотя были проблемы с качеством продукции. Виноват в этом оказался отдел «Разработок», который состоит в основном из молодых мужчин. Отдел «Маркетинга» не виноват в снижении качества, но допустил ряд упущений в трудовой дисциплине, о которых известно в коллективе. Отдел «Маркетинга» преимущественно женский, там часто бывают конфликты. Корпоративная премия Вашему подразделению была снижена за упущения по качеству, и рассчитана пропорционально численности сотрудников, как давно принято на предприятии.

Каким образом, и в каких пропорциях Вы разделите премию?

1. Разделите пропорционально численности сотрудников в отделах «Разработок» и «Маркетинга», считая, что оба отдела имели упущения.

2. Разделите премию пропорционально фактически выплаченной за квартал заработной плате сотрудников.

3. Соберете с руководителей отделов «Маркетинга» и «Разработок» предложения по КТУ сотрудников и вместе с ними разделите премию, не взирая на упущения по качеству труда и дисциплине.

4. Разделите премию подразделения между отделами «Маркетинга» и «Разработок» по Вашему усмотрению, исходя из оценки качества продукции и упущений по дисциплине, и дадите полномочия руководителям отделов распределить премию между сотрудниками.

5. Распределите премию другим способом (каким?).

### Задание 4. Ситуация «Игнорирование»

Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем:

а) разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, применить обычные административные меры наказания;

б) в интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт;

в) обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено, и к нему примут меры общественного воздействия;

г) попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а потом уже решите, как поступить.

### Задание 5. Ситуация «Психологический климат в коллективе»

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

а) установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других;

б) попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воз действовать на них аргументами в процессе дискуссии;

в) выбрать наиболее авторитетных членов трудового коллектива, поручить им разобрататься в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.;

г) изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

### Задание 6. Ситуация «Опоздание»

Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

Как вы начнете беседу при встрече?

а) независимо от своего опоздания сразу же потребуете объяснений об опозданиях на работу;

б) извинитесь перед ним и начнете беседу;

в) поздоровайтесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»;

г) отмените беседу и перенесете ее на другое время.

Форма отчетности: письменный анализ или устное представление выполненного задания.

### Задания для самостоятельной работы:

1. Изучить основы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.
2. Узнать какие существуют стратегии конфликтного поведения и рекомендации по устранению конфликтов.
3. Изучить определенные правила аргументации и методы эффективной аргументации при межличностных отношениях.
4. Узнать способы улучшения дисциплины труда персонала.

### Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию:

При подготовке и выполнении практического задания рекомендуется использовать материал лекции раздела №3 «Управление поведением персонала организации» и литературу, предложенную для изучения данной дисциплины.

### Основная литература

1. Управление персоналом организации : учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. - 4-е изд., доп. и перераб. . - Москва : ИНФРА-М, 2014. - 695 с.
2. Алавердов, А.Р. Управление человеческими ресурсами организации : учебник / А.Р. Алавердов. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Университет «Синергия», 2017. - 681 с. : ил., табл. - (Университетская серия). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0269-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455415>.
3. Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами : учебник / А.В. Дейнека,

В.А. Беспалько. - Москва : Дашков и Ко, 2014. - 392 с. : табл. - («Учебные издания для бакалавров»). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02048-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=135040>.

#### Дополнительная литература

4. Красина, Ф.А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Ф.А. Красина ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Томский Государственный Университет Систем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР). - Томск : Эль Контент, 2013. - 158 с. : ил. - Библиогр.: с.138. - ISBN 978-5-4332-0078-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480534>.

5. Прытков, Р.М. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Р.М. Прытков ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Оренбургский государственный университет». - Оренбург : ОГУ, 2015. - 196 с. : табл., схем. - Библиогр. в кн.. - ISBN 978-5-7410-1194-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=439237>.

6. Сладкова, Е. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Е. А. Сладкова. - Братск : БрГУ, 2013. - 187 с.

7. Балашов, А. И. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие для бакалавров и специалистов. Стандарт третьего поколения / А. И. Балашов, И. Д. Котляров, А. Г. Санина. - Санкт-Петербург : Питер, 2012. - 320 с.

#### 10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

- Microsoft Windows Professional 7 Russian Upgrade Academic OPEN No Level
- Microsoft Office Professional Plus 2010 Russian Academic OPEN 1 license No Level
- Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Security;
- Adobe Reader
- doPDF;
- 7-Zip
- ИСС «Кодекс». Информационно-справочная система
- Справочно-правовая система «Консультант Плюс»

#### 11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

<i>Вид занятия</i>	<i>Наименование аудитории</i>	<i>Перечень основного оборудования</i>	<i>№ ПЗ</i>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Лк	Лекционная аудитория (мультимедийный класс)	Персональный компьютер AMD FX-4100, интерактивная доска ActivBoard 595 Pro, интерактивный планшет Wacom PL-720, колонки акустические; учебная мебель.	-
ПЗ	Дисплейный класс	Оборудование-10 шт. ПК P4-640 (монитор TFT 17 LG L1753S-SF); проектор EPSON Multi Media Projector EB-S62; учебная мебель	ПЗ №№ 1-3
СР	Читальный зал №1	Оборудование 10 шт. ПК i5-2500/H67/4Gb (монитор TFT19 Samsung); принтер HP LaserJet P2055D; учебная мебель.	-

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ  
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**1. Описание фонда оценочных средств (паспорт)**

<b>№ компетенции</b>	<b>Элемент компетенции</b>	<b>Раздел</b>	<b>Тема</b>	<b>ФОС</b>
ОК-6	способность к самоорганизации и самообразованию	1. Теоретические основы управления человеческими ресурсами	1.1. Сущность управления человеческими ресурсами.	экзаменационные вопросы № 1-5
			1.2. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами.	
		2. Система управления человеческими ресурсами	2.1. Усовершенствование системы управления человеческими ресурсами.	экзаменационные вопросы № 6-21
			2.2. Стратегическое управление персоналом организации.	
			2.3. Технология управления персоналом организации.	
			2.4. Управление развитием человеческих ресурсов	
3. Управление поведением персонала организации.	3.1. Основы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.	экзаменационные вопросы № 22-28		
	3.2. Этика деловых отношений.			
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	1. Теоретические основы управления человеческими ресурсами.	1.3. Сущность управления человеческими ресурсами.	экзаменационные вопросы № 1-5
			1.4. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами.	
		2. Система управления человеческими ресурсами.	2.1. Усовершенствование системы управления человеческими ресурсами.	экзаменационные вопросы № 6-21
			2.2. Стратегическое управление персоналом организации.	
			2.3. Технология управления персоналом организации.	
			2.4. Управление развитием человеческих ресурсов	
		3. Управление поведением персонала организации.	3.1. Основы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.	экзаменационные вопросы № 22-28
			3.3. Этика деловых отношений.	
		ПК-2	владение различными способами	1. Теоретические основы

разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	управления человеческими ресурсами.	1.2. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами.	№ 1-5	
	2. Система управления человеческими ресурсами.	2.1. Усовершенствование системы управления человеческими ресурсами.		экзаменационные вопросы № 6-21
		2.2. Стратегическое управление персоналом организации.		
		2.3. Технология управления персоналом организации.		
		2.4. Управление развитием человеческих ресурсов.		
	3. Управление поведением персонала организации.	3.1. Основы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.	экзаменационные вопросы № 22-28	
3.2. Этика деловых отношений.				

## 2. Экзаменационные вопросы

№ п/п	Компетенции		ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ	№ и наименование раздела
	Код	Определение		
1	2	3	4	5
1.	ОК-6	способность к самоорганизации и самообразованию	1. Сущность управления человеческими ресурсами. 2. Принципы управления человеческими ресурсами. 3. Функции и методы управления человеческими ресурсами. 4. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами. 5. Методология управления человеческими ресурсами.	1. Теоретические основы управления человеческими ресурсами.  2. Система управления человеческими ресурсами.
			6. Понятие системы управления человеческими ресурсами. 7. Этапы процесса управления персоналом. 8. Особенности службы управления человеческими ресурсами. 9. Стратегическое управление персоналом организации. 10. Кадровая политика – основа формирования стратегии управления персоналом. 11. Основы кадрового планирования в организации. 12. Сущность и принципы маркетинга персонала. 13. Подбор, отбор и наймом персонала. 14. Сущность адаптации персонала. 15. Деловая оценка и аттестация персонала. 16. Аудит персонала. 17. Высвобождение персонала. 18. Социальное развитие организации как объект	

			<p>управления.</p> <p>19. Организация обучения персонала.</p> <p>20. Управление деловой карьерой персонала.</p> <p>21. Управление кадровым резервом.</p>	
			<p>22. Поведение личности в организации.</p> <p>23. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности.</p> <p>24. Материальное и нематериальное стимулирование персонала.</p> <p>25. Общие закономерности межличностных отношений.</p> <p>26. Сущность и структура организационной культуры.</p> <p>27. Управление конфликтами и стрессами. Стратегии конфликтного поведения.</p> <p>28. Дисциплина труда персонала.</p>	<b>3.</b> Управление поведением персонала организации.
<b>2.</b>	ПК-1	<p>владением 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</p>	<p>1. Сущность управления человеческими ресурсами.</p> <p>2. Принципы управления человеческими ресурсами.</p> <p>3. Функции и методы управления человеческими ресурсами.</p> <p>4. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами.</p> <p>5. Методология управления человеческими ресурсами.</p>	<b>1.</b> Теоретические основы управления человеческими ресурсами.
			<p>6. Понятие системы управления человеческими ресурсами.</p> <p>7. Этапы процесса управления персоналом.</p> <p>8. Особенности службы управления человеческими ресурсами.</p> <p>9. Стратегическое управление персоналом организации.</p> <p>10. Кадровая политика – основа формирования стратегии управления персоналом.</p> <p>11. Основы кадрового планирования в организации.</p> <p>12. Сущность и принципы маркетинга персонала.</p> <p>13. Подбор, отбор и наймом персонала.</p> <p>14. Сущность адаптации персонала.</p> <p>15. Деловая оценка и аттестация персонала.</p> <p>16. Аудит персонала.</p> <p>17. Высвобождение персонала.</p> <p>18. Социальное развитие организации как объект управления.</p> <p>19. Организация обучения персонала.</p> <p>20. Управление деловой карьерой персонала.</p> <p>21. Управление кадровым резервом.</p>	<b>2.</b> Система управления человеческими ресурсами.
			<p>22. Поведение личности в организации.</p> <p>23. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности.</p> <p>24. Материальное и нематериальное стимулирование персонала.</p> <p>25. Общие закономерности межличностных от-</p>	<b>3.</b> Управление поведением персонала организации.

			ношений. 26. Сущность и структура организационной культуры. 27. Управление конфликтами и стрессами. Стратегии конфликтного поведения. 28. Дисциплина труда персонала.	
3.	ПК-2	владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	1. Сущность управления человеческими ресурсами. 2. Принципы управления человеческими ресурсами. 3. Функции и методы управления человеческими ресурсами. 4. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами. 5. Методология управления человеческими ресурсами.	1. Теоретические основы управления человеческими ресурсами.
			6. Понятие системы управления человеческими ресурсами. 7. Этапы процесса управления персоналом. 8. Особенности службы управления человеческими ресурсами. 9. Стратегическое управление персоналом организации. 10. Кадровая политика – основа формирования стратегии управления персоналом. 11. Основы кадрового планирования в организации. 12. Сущность и принципы маркетинга персонала. 13. Подбор, отбор и наймом персонала. 14. Сущность адаптации персонала. 15. Деловая оценка и аттестация персонала. 16. Аудит персонала. 17. Высвобождение персонала. 18. Социальное развитие организации как объект управления. 19. Организация обучения персонала. 20. Управление деловой карьерой персонала. 21. Управление кадровым резервом.	2. Система управления человеческими ресурсами.
			22. Поведение личности в организации. 23. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. 24. Материальное и нематериальное стимулирование персонала. 25. Общие закономерности межличностных отношений. 26. Сущность и структура организационной культуры. 27. Управление конфликтами и стрессами. Стратегии конфликтного поведения. 28. Дисциплина труда персонала.	3. Управление поведением персонала организации.

### 3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций

Показатели	Оценка	Критерии
<p><b>Знать</b> (ОК-6):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные теоретические вопросы управления человеческими ресурсами;</li> </ul> <p>(ПК-1):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;</li> </ul> <p>(ПК-2):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации;</li> </ul>	<b>отлично</b>	<p>Оценка «отлично» выставляется в случае, если студент демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- всестороннее систематическое знание программного материала;</li> <li>- правильное выполнение заданий, направленных на применение программного материала;</li> <li>- правильное применение основных положений программного материала.</li> </ul>
<p><b>Уметь</b> (ОК-6):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать навыки управления, развития и формирования человеческих ресурсов;</li> </ul> <p>(ПК-1):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения;</li> </ul>	<b>хорошо</b>	<p>Оценка «хорошо» выставляется в случае, если студент демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- недостаточно полное знание программного материала;</li> <li>- выполнение с несущественными ошибками заданий, направленных на применение программного материала;</li> <li>- применение с несущественными ошибками основных положений программного материала.</li> </ul>
<p>(ПК-2):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;</li> </ul> <p><b>Владеть</b> (ОК-6):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью к самоорганизации и самообразованию в области управления человеческими ресурсами;</li> </ul>	<b>удовлетворительно</b>	<p>Оценка «удовлетворительно» выставляется в случае, если студент демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- частичное знание программного материала;</li> <li>- частичное выполнение заданий, направленных на применение программного материала;</li> <li>- частичное применение основных положений программного материала.</li> </ul>
<p>(ПК-1):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;</li> <li>- аудит человеческих ресурсов;</li> </ul> <p>(ПК-2):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций.</li> </ul>	<b>неудовлетворительно</b>	<p>Оценка «неудовлетворительно» выставляется в случае, если студент демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- существенные пробелы в знании программного материала;</li> <li>- принципиальные ошибки при выполнении заданий, направленных на применение программного материала;</li> <li>- невозможность применения основных положений программного материала.</li> </ul>

#### **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности**

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» направлена на формирование у обучающихся системы представлений о системе управления человеческими ресурсами, а также освоение теоретических знаний и навыков управления развитием и поведением персонала в организации, а также для их дальнейшего использования в практической деятельности.

Изучение дисциплины «Управление человеческими ресурсами» предусматривает:

- лекции,
- практические занятия;
- самостоятельную работу;
- экзамен.

В ходе освоения раздела 1 «Теоретические основы управления человеческими ресурсами» студенты должны знать определение и особенности знаний в области управления человеческими ресурсами, уяснить принципы и функции управления человеческими ресурсами, а также помнить основные подходы в работе с человеческими ресурсами.

В ходе освоения раздела 2 «Система управления человеческими ресурсами» студенты должны понять, в чем заключается усовершенствование системы управления человеческими ресурсами, изучить значение стратегического управления персоналом организации. Уяснить основы технологии управления и развития человеческих ресурсов.

В ходе освоения раздела 3 «Управление поведением персонала организации» студенты должны уяснить особенности и виды мотивации и стимулирования трудовой деятельности, знать закономерности межличностных отношений, а также владеть техникой управления конфликтами и стрессами.

Овладеть навыками и умениями применения изученных разделов необходимо для практической деятельности.

В процессе изучения дисциплины рекомендуется обратить внимание на изучение сущности системы управления человеческими ресурсами и стратегии эффективного управления персоналом организации, которые необходимы для освоения дальнейших дисциплин по учебному плану.

При подготовке к экзамену рекомендуется особое внимание уделить вопросам, указанным в ФОС.

В процессе проведения практических занятий происходит закрепление знаний, формирование умений и навыков применения знаний в области управления человеческими ресурсами.

Самостоятельную работу необходимо начинать с проработки конспекта лекций, обобщения, систематизации, углубления и конкретизации полученных теоретических знаний с использованием основной и дополнительной литературы, а также рекомендуемых ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

Работа с литературой является важнейшим элементом в получении знаний по дисциплине. Прежде всего, необходимо воспользоваться списком рекомендуемой по данной дисциплине литературой. Дополнительные сведения по изучаемым темам можно найти в периодической печати и Интернете.

Предусмотрено проведение аудиторных занятий в виде лекций и практических занятий в сочетании с внеаудиторной работой.

В процессе консультации с преподавателем обучающийся может уточнить отдельные положения по изучаемым в дисциплине вопросам.

## **АННОТАЦИЯ рабочей программы дисциплины**

### **Управление человеческими ресурсами**

#### **1. Цель и задачи дисциплины**

Целью изучения дисциплины является овладение обучающимися знаниями о роли человека в организации, современной концепции управления персоналом, об основах формирования и организации системы управления персоналом.

Задачей изучения дисциплины является:

- изучение теоретических основ управления человеческими ресурсами;
- рассмотрение основ эффективности системы управления человеческими ресурсами;
- освоение законов человеческого поведения, социально – психологических закономерностей управленческой деятельности и развития навыков межличностного взаимодействия групповой работы и эффективного влияния на подчиненных;
- формирование навыков практической реализации направлений системы управления;
- изучение основных правил поведения в конфликтных ситуациях.

#### **2. Структура дисциплины**

2.1 Общая трудоемкость дисциплины составляет 144 часа, 4 зачетных единиц.

2.2 Основные разделы дисциплины:

1. Теоретические основы управления человеческими ресурсами.
2. Система управления человеческими ресурсами.
3. Управление поведением персонала организации.

#### **3. Планируемые результаты обучения (перечень компетенций)**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ОК-6 – способность к самоорганизации и самообразованию;

ПК-1 – владением 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;

ПК-2 – владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.

#### **4. Вид промежуточной аттестации: экзамен.**

*Протокол о дополнениях и изменениях в рабочей программе  
на 20\_\_-20\_\_ учебный год*

1. В рабочую программу по дисциплине вносятся следующие дополнения:

---

---

2. В рабочую программу по дисциплине вносятся следующие изменения:

---

---

Протокол заседания базовой кафедры «ЭиМ» № \_\_\_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.,

Заведующий базовой кафедрой «ЭиМ» \_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (Ф.И.О.)

Программа составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент от «12» января 2016 г. № 7 (в ред. от 13.07.2017 г.).

для набора 2015 года: и учебным планом ФГБОУ ВО «БрГУ» для очной формы обучения от «03» июля 2018 г. № 413.

**Программу составил:**

Клейменова Л.В., доцент базовой каф. ЭиМ, к.э.н. \_\_\_\_\_

Рабочая программа рассмотрена и утверждена на заседании базовой кафедры ЭиМ от «20» декабря 2018 г., протокол № 8.

Заведующий кафедрой базовой каф. ЭиМ \_\_\_\_\_ М.И. Черутова

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий выпускающей кафедрой \_\_\_\_\_ М.И. Черутова

Директор библиотеки \_\_\_\_\_ Т.Ф. Сотник

Рабочая программа одобрена методической комиссией факультета ЭиУ от « 28 » декабря 2018 г., протокол № 4.

Председатель методической комиссии факультета \_\_\_\_\_ Е.В. Трапезникова

**СОГЛАСОВАНО:**

Начальник  
учебно-методического управления \_\_\_\_\_ Г.П. Нежевец

Регистрационный № \_\_\_\_\_.