

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»
(ВлГУ)



УТВЕРЖДАЮ

Проректор
по образовательной деятельности

А.А.Панфилов

« 29 » 08 2019 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
Программа подготовки «Маркетинг»
Уровень высшего образования бакалавриат
Форма обучения очная

Семестр	Трудоемкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточной аттестации (экзамен/ зачет/зачет с оценкой)
4	5/180	36	36		108	Зачет
Итого	5/180	36	36		108	Зачет

Владимир

2019

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Основной целью дисциплины «Управление человеческими ресурсами» является освоение современных форм и методов управления человеческими ресурсами, главная цель курса – формирование системы знаний, связанных с целенаправленным воздействием на персонал для обеспечения эффективного функционирования организации (предприятия) и удовлетворяет потребности работников.

Основными задачами изучения дисциплины являются:

- Освоение теоретических основ кадрового менеджмента;
- Изучение системы органов управления персоналом;
- Овладение принципами и методами управления персоналом;
- Формирование представлений о кадровом потенциале организации (предприятия) и методах его использования;
- Определение целей, функций и организационной структуры системы управления персоналом;
- Исследование кадрового, информационного, технического, нормативно-методического и правового обеспечения системы управления персоналом;
- Получение базовых представлений о кадровом планировании;
- Уяснение технологий управления персоналом;
- Анализ мотивации трудовой деятельности;
- Оценка социальной и экономической эффективности управления человеческими ресурсами.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина Б1.Б.23 «Управление человеческими ресурсами» относится к дисциплине базовой части (Б.23) блока 1 (Б1). Глубокое усвоение материала обеспечивается сочетанием аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов с литературой. Основным видом учебных занятий по данной дисциплине являются лекционные и практические занятия. Изучение дисциплины для студентов осуществляется в течение одного семестра. По дисциплине осуществляется промежуточная аттестация в форме зачета.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесены с планируемыми результатами освоения ОПОП

Код формируемых компетенций	Уровень освоения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций (показатели освоения компетенции)
ОК-4	полное	Знать: основные формы устной и письменной коммуникации
		Уметь: выбирать адекватные функциональному стилю и коммуникативной ситуации языковые и текстовые средства выражения мысли и мнения
		Владеть: навыками этического и нравственного поведения, принятыми в инуюльтурном социуме
ОК-5	частичное	Знать: принципы функционирования профессионального коллектива, понимать роль корпоративных норм и стандартов
		Уметь: работать в коллективе, эффективно выполнять задачи профессиональной деятельности
		Владеть: приемами взаимодействия с сотрудниками, выполняющими различные профессиональные задачи и обязанности
ОПК-3	частичное	Знать: общие тенденции в развитии теоретических представлений о роли и месте человека в экономике, принципы и методы управления человеческими ресурсами, методы разработки и реализации мероприятий по совершенствованию кадровой политики.
		Уметь: реализовывать основные управленческие функции в сфере управления человеческими ресурсами, осуществлять мероприятия по планированию, мотивации, адаптации, оценки, развитию персонала.

		Владеть: научной методологией и информационными технологиями для прогнозирования и управления человеческими ресурсами; современными технологиями управления развитием и поведением персоналом; методами разработки стратегии управления человеческими ресурсами организации.
ОПК-4	частичное	Знать: основы организации эффективного делового общения, публичных выступлений, проведения переговоров и совещаний, ведения деловой переписки, осуществления электронных коммуникаций.
		Уметь: применять рациональные методы и средства осуществления деловых коммуникаций
ПК-1	полное	Владеть: практическими навыками эффективного делового общения, навыками выстраивания эффективных деловых коммуникаций.
		Знать: основные теории мотивации и лидерства и власти
ПК-2	полное	Уметь: организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, проводить аудит человеческих ресурсов.
		Владеть: навыками мотивации для решения стратегических и оперативных управленческих задач;
		Знать: современные технологии управления персоналом, в том числе в межкультурной среде
		Уметь: находить способы решения конфликта в организации
		Владеть: навыком по прекращению конфликтов на разных стадиях, а также по переводу деструктивного конфликта в конструктивный

4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единицы, 180 часов

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	СРС		
1	Система управления человеческими ресурсами организации	4	1	2	2		10	3/50	
2	Виды обеспечения системы управления человеческими ресурсами	4	2-3	4	4		10	4/50	
3	Политика управления человеческими ресурсами.	4	4-5	4	4		12	5/50	Рейтинг-контроль №1
4	Планирование человеческих ресурсов	4	6-7	4	4		12	4/50	
5	Набор, отбор, найм персонала	4	8	2	2		10	3/50	
6	Управление персоналом адаптацией	4	9-10	4	4		10	3/50	
7	Обучение персонала	4	11-12	4	4		10	4/50	Рейтинг-контроль №2
8	Управление трудовой мотивацией персонала	4	13-14	4	4		12	2/50	
9	Работа с резервом руководителей	4	15-16	4	4		10	4/50	
10	Конфликты в коллективе и их влияние на формирование человеческих ресурсов	4	17-18	4	4		12	4/50	Рейтинг-контроль №3
Всего за 4 семестр				36	36		108	54/50	Зачет
Наличие в дисциплине КП/КР		-							
Итого по дисциплине				36	36		108		Зачет

Содержание лекционных занятий по дисциплине

Тема 1 Система управления человеческими ресурсами организации

Персонал организации как объект управления, его место и роль в системе управления. Содержание понятий «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы».

Тема 2 Виды обеспечения системы управления человеческими ресурсами

Организационное, техническое, правовое, нормативно-методическое, информационное обеспечение системы управления человеческими ресурсами.

Тема 3 Политика управления человеческими ресурсами.

Сущность, типы кадровой политики организации, факторы, влияющие на её формирование. Внешние факторы: трудовое законодательство, состояние экономики, перспективы развития рынка, взаимоотношения с профсоюзами. Внутренние факторы: структура и цели организации, территориальное размещение, применяемые технологии, организационная культура, морально-психологический климат в коллективе.

Тема 4 Планирование человеческих ресурсов

Цели и задачи планирования человеческих ресурсов: удовлетворение запросов организации, обеспечение интересов сотрудника.

Тема 5 Набор, отбор, найм персонала

Методы набора персонала, достоинства и недостатки внешнего и внутреннего набора. Критерии отбора персонала, профессиограмма как инструмент отбора. Зависимость форм и методов отбора от вида предприятия, его местонахождения, традиций, социально-экономической среды.

Тема 6 Управление адаптацией персонала

Сущность адаптации, её виды, необходимость управления адаптацией персонала, роль служб УЧР в этом процессе.

Тема 7 Обучение персонала

Взаимосвязь развития персонала и развития организации. Цели обучения, переподготовки, повышения квалификации персонала. Планирование и управление обучением персонала: определение потребностей в обучении, разработка программ и выбор методов обучения, оценка эффективности обучения.

Тема 8 Управление трудовой мотивацией персонала

Цели и задачи мотивации персонала в организации. Характеристика основных элементов системы мотивации персонала, факторы, влияющие на их выбор. Заработная плата и её формы, льготы в системе мотивации.

Тема 9 Работа с резервом руководителей

Цель создания кадрового резерва. Этапы формирования кадрового резерва: составление прогноза предполагаемых изменений в составе руководящих кадров, предварительный набор кандидатов в резерв, получение информации о деловых, профессиональных и личностных качествах кандидатов, формирование состава резерва кадров.

Тема 10 Конфликты в коллективе и их влияние на формирование человеческих ресурсов

Понятие конфликта, его сущность и структура. Необходимые и достаточные условия возникновения конфликта. Субъекты конфликта и их характеристика. Предмет конфликта, образ конфликтной ситуации, мотивы конфликта и позиции конфликтующих сторон и их роль в анализе конфликта. Классификация конфликтов и причины конфликтов.

Содержание практических занятий по дисциплине

Тема 1 Система управления человеческими ресурсами организации

Состав системы УЧР, распределение полномочий управления персоналом по уровням управления организацией.

Тема 2 Виды обеспечения системы управления человеческими ресурсами

Роль регламентов в управлении персоналом. Устойчивость системы управления ЧР.

Тема 3 Политика управления человеческими ресурсами.

Внешние факторы: трудовое законодательство, состояние экономики, перспективы развития рынка, взаимоотношения с профсоюзами. Внутренние факторы: структура и цели организации,

территориальное размещение, применяемые технологии, организационная культура, морально-психологический климат в коллективе. Взаимосвязь кадровой политики стратегии развития организации.

Тема 4 Планирование человеческих ресурсов

Методы расчёта численности персонала, методы приведения в соответствие фактической и требуемой численности.

Тема 5 Набор, отбор, найм персонала

Методы отбора: первичный отбор, собеседования, испытания, использование центров оценки (ассесмент-центров). Формы найма (трудовое соглашение, трудовой контракт)

Тема 6 Управление адаптацией персонала

Введение в должность как основа процесса адаптации, факторы влияющие на процесс адаптации.

Тема 7 Обучение персонала

Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала, содержание форм обучения, методов обучения, их преимущества и недостатки.

Тема 8 Управление трудовой мотивацией персонала

Методы управления дисциплинарными отношениями в организации: убеждение, поощрение, взыскание.

Тема 9 Работа с резервом руководителей

Критерии при выборе кандидатов в резерв: уровень образования и профессиональной подготовки, опыт практической работы с людьми, организаторские способности, личностные качества и др. Источники формирования резерва, методы подготовки кадрового резерва.

Тема 10 Конфликты в коллективе и их влияние на формирование человеческих ресурсов

Стимулирование конфликта, его формы и средства. Технологии регулирования конфликта: информационные, коммуникативные, социально-психологические, организационные. Этапы регулирования конфликта. Предпосылки, формы и способы разрешения конфликтов. Алгоритмы деятельности руководителя (менеджера) по управлению конфликтами. Факторы принятия конструктивных решений по конфликту.

5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В преподавании дисциплины «Управление человеческими ресурсами» используются разнообразные образовательные технологии как традиционные, так и с применением активных и интерактивных методов обучения.

Активные и интерактивные методы обучения:

- *Групповые дискуссии (темы №1, 3, 7, 9, 10)*

- *Case-study (темы № 2, 4, 5, 6, 8)*

6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Рейтинг-контроль №1

1. _____ — способность организации как целого систематически добиваться специфических результатов.
2. Управление человеческими ресурсами — это набор взаимозависимых политик в отношении персонала для достижения цели:
3. _____ — планирование человеческих ресурсов, которое призвано обеспечить оптимальное раскрытие потенциала наемных работников и их мотивацию в условиях противоречивости требований, вытекающих, с одной стороны, из задач, стоящих перед организацией, а с другой, — из интересов и потребностей работников.
4. _____ — ценностные установки персонала, которые связаны с всемерной ориентацией всех и каждого на качество, а для этого каждый из промежуточных продуктов должен

быть максимально качественным.

5. _____ — ценностные установки персонала, которые ставят во главу ценности межличностного общения, создание внутрифирменной целостности на базе личных контактов, приверженности общим принципам коммуникации.
6. Стратегия кадровой политики включает:
7. К важным характеристикам работы, привлекающим и отталкивающим людей, относится:
8. _____ – политика, определяющая регулирование информационных потоков, которая нацелена на оперативный сбор качественной, достоверной информации для принятия управленческих решений, передачу информации по вертикали.
9. К основным характеристикам кадровой политики организации относится:
10. _____ кадровая политика – система правил и норм, которая характеризуется наличием у руководства организации обоснованных прогнозов ее развития и соответствующих им методов, и средств воздействия на персонал.

Рейтинг-контроль №2

1. Какие категории населения можно отнести к занятым
 - а) которые выполняли работу по найму за вознаграждение
 - б) временно отсутствовали на работе по причине болезни
 - в) временно отсутствовали на работе по причине отпуска
 - г) верно А, В, С
2. Создание системы мотивов и стимулов, побуждающих персонал к эффективному труду – это:
 - а) методы;
 - б) принципы;
 - в) пути управления персоналом.
3. Какой из методов измерения производительности труда не отражает ее действительной динамики
 - а) натуральный;
 - б) трудовой;
 - в) стоимостной?
4. Какие теории мотивации рассматривают в качестве основных мотивов потребности человека
 - а) содержательные;
 - б) процессуальные;
 - в) интегрированные?
5. Какой из методов разрешения конфликтов является наиболее эффективным
 - а) уклонение;
 - б) сотрудничество;
 - в) конкуренция?

Рейтинг-контроль №3

Цель: закрепление знаний в области мотивирования персонала, овладение методикой расчета уровня мотивации работника.

Методические указания. Мотивация - одна из важнейших функций менеджмента. Она подразумевает систему факторов (побудительных сил), способствующих выполнению определенной задачи, направленной на достижение целей предприятия. Мотивация - процесс стимулирования человека (работника, исполнителя) или группы людей к деятельности, направленной на достижение целей организаций.

К основным факторам мотивации относятся: возможности работника, условия труда, предоставляемые организацией и готовность специалиста к осуществлению трудовой деятельности. Для расчета коэффициента мотивированности проводится оценка факторов происходит по шкале от 0 до 1. Далее рассчитывается средний уровень оценки (коэффициент мотивированности по группе факторов (формула 1)

$$K_M = \sqrt[n]{a_1 * a_2 * \dots * a_i}$$

где K_M – коэффициент мотивированности,
 a_1, a_i – бальная оценка i-го фактора.

[1],

Аналогичным образом рассчитывается и интегральный коэффициент мотивированности специалиста. По окончании расчета необходимо сделать выводы и разработать рекомендации для повышения уровня мотивации для данного специалиста.

Оценка коэффициента мотивированности экономистов

		Наименование факторов	Оценка факторов	Средний уровень оценки по группе факторов	Интегральный коэффициент
Факторы мотивации	Возможности	Интеллектуальные способности			
		Специальные знания и практические навыки			
		Интеллектуальная и эмоциональная зрелость			
		Профессиональный рост			
		Физическое здоровье			
	Условия труда	Материальные условия			
		Организация рабочего места			
		Информационное обеспечение			
		Потенциал предприятия			
		Организационная культура			
	Готовность	Мотивирование к самореализации			
		Уверенность в своих способностях			
		Готовность брать на себя ответственность			

Выводы

Вопросы к зачету по дисциплине «Управление человеческими ресурсами»

1. Персонал организации как объект управления
2. Содержание понятий «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы».
3. Распределение полномочий управления персоналом по уровням управления организацией
4. Организационное обеспечение системы управления человеческими ресурсами.
5. Техническое, правовое, нормативно-методическое, информационное обеспечение системы управления человеческими ресурсами
6. Правовое, нормативно-методическое, информационное обеспечение системы управления человеческими ресурсами
7. Нормативно-методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами
8. Информационное обеспечение системы управления человеческими ресурсами
9. Концепция управления человеческими ресурсами.
10. Выбор стратегии управления человеческими ресурсами.
11. Роль кадровой политики в управлении персоналом.
12. Политика управления человеческими ресурсами.
13. Жизненный цикл организации и управления человеческими ресурсами.
14. Планирование потребности в человеческих ресурсах.
15. Формирование человеческих ресурсов.
16. Инновационные технологии в найме персонала.
17. Организация процесса проведения интервью.
18. Эффективность процесса поиска и отбора кандидатов.
19. Мониторинг рынка труда.
20. Правление профессиональной адаптацией сотрудника.
21. Введение в должность как основа процесса адаптации
22. Факторы, влияющие на процесс адаптации.

23. Управление развитием персонала.
24. Профессиональное обучение работников (на примере конкретной организации).
25. Определение коэффициента человеческого развития.
26. Коучинг как способ обучения персонала.
27. Тренинг как форма развития персонала.
28. Анализ методов профессионального обучения персонала.
29. Обучающие команды.
30. Корпоративные системы мотивации труда.
31. Компенсационный менеджмент в системе управления человеческими ресурсами.
32. Материальная мотивация в системе управления человеческими ресурсами.
33. Моральная мотивация в системе управления человеческими ресурсами.
34. Разработка системы мотивации персонала (для конкретной организации).
35. Карьера как процесс личного и профессионального развития человека.
36. Планирование и развитие карьеры в современной организации.
37. Формирование кадрового резерва.
38. Планирование и подготовка резерва руководящих кадров.
39. Необходимые и достаточные условия возникновения конфликта
40. Субъекты конфликта и их характеристика

Самостоятельная работа студентов

Самостоятельная работа студентов предусматривает изучение и конспектирование научной и учебной основной и дополнительной литературы в соответствии с кругом вопросов, планируемых программой к освоению. Обширный материал для самостоятельной работы содержит также периодические издания и сетевые ресурсы. По результатам освоения студентам предлагается подготовить доклады по следующим темам:

- 1 Система управления человеческими ресурсами организации
- 2 Виды обеспечения системы управления человеческими ресурсами
- 3 Политика управления человеческими ресурсами.
- 4 Планирование человеческих ресурсов
- 5 Набор, отбор, найм персонала
- 6 Управление адаптацией персонала
- 7 Обучение персонала
- 8 Управление трудовой мотивацией персонала
- 9 Работа с резервом руководителей
- 10 Конфликты в коллективе и их влияние на формирование человеческих ресурсов

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенции обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ	
		Количество экземпляров изданий в библиотеке ВлГУ в соответствии с ФГОС ВО	Наличие в электронной библиотеке ВлГУ
1	2	3	4
Основная литература*			
Управление человеческими ресурсами : учебник / Л.В. Карташова. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 235 с. — (Учебники для программы MBA)	2017		http://znanium.com/catalog/product/648501

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.	2018		http://znanium.com/catalog/product/939543
Экономика и управление человеческими ресурсами : учеб. пособие / А.М. Асалиев, Г.Г. Вукович, Т.Г. Строителева. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 143 с. — (Высшее образование: Бакалавриат)	2019		http://znanium.com/catalog/product/1008012
Дополнительная литература			
Управление человеческими ресурсами: теория, практика, эффективность : монография / под ред. проф. В.С. Гродского и проф. Н.В. Солововой. — М.: РИОР : ИНФРА-М. 2018. — 278с. — (Научная мысль).	2018		http://znanium.com/catalog/product/951436
Конфликты в системе управления: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент организаций", "Государственное и муниципальное управление", "Управление персоналом" / Решетникова К.В. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 175 с	2015		http://znanium.com/catalog/product/884423

7.2. Периодические издания

1. Журнал «Маркетинг и маркетинговые исследования».
2. Журнал «Маркетинговые исследования в России и за рубежом».
3. Журнал «Практический маркетинг».
4. Журнал «Управление продажами».
5. Журнал «Управление каналами дистрибуции».
7. Журнал «Управление проектами».

7.3. Интернет-ресурсы

1. <http://www.quicksite.name> – ведение бизнеса посредством интернет-маркетинга.
2. <http://www.marketing.spb.ru/> – энциклопедия маркетинга.
3. <http://4p.ru/> – On-line журнал по маркетингу 4p.ru.
4. <http://www.marketologi.ru/> – сайт гильдии маркетологов.
5. <http://www.ram.ru/> – сайт Российской ассоциации маркетинга.
6. <http://www.bci-marketing.aha.ru/> – сайт журнала «Практический маркетинг»
7. <https://pmmagazine.ru/> – сайт журнала «Управление проектами».
8. <http://www.sovnet.ru/> – сайт Российской Ассоциации Управления Проектами СОВНЕТ.

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для проведения лекций и семинаров требуются стандартно оборудованные аудитории: видеопроектор, экран настенный, мультимедийные средства и др.

Для успешного освоения дисциплины, студент использует следующие программные средства: Word Office (тексты), Power Point (презентации), EXEL (таблицы и графики), электронные учебные материалы на CD и в Интернет, электронные рассылки по E-mail.


Рабочую программу составил доц. каф. МНиМР, д.э.н., проф. Дмитриев Ю.А. 

Рецензент:

Генеральный директор ООО «ПКФ Росток» Михеев А.П. 

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг»

Протокол № 1 от «19» августа 2019 года

Заведующий кафедрой д.э.н., проф. Филимонова Н.М. 

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии
направления 38.03.02 «Менеджмент»

Протокол № 1 от «19» августа 2019 года

Председатель комиссии:

Заведующий кафедрой, д.э.н., проф. Филимонова Н.М. 

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

Рабочая программа одобрена на 20 20 / 20 21 учебный года

Протокол заседания кафедры № 1 от 31.08.2020 года

Заведующий кафедрой _____


Н.Н. Ползунова

Рабочая программа одобрена на 20 21 / 20 22 учебный года

Протокол заседания кафедры № 1 от 30.08.2021 года

Заведующий кафедрой _____


Н.Н. Ползунова

Рабочая программа одобрена на 20 22 / 20 23 учебный года

Протокол заседания кафедры № 15 от 09.06.2022 года

Заведующий кафедрой _____


Н.Н. Ползунова