

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  
« 31 » 08 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»  
Программа подготовки «Управление проектами»  
Уровень высшего образования Бакалавриат  
Форма обучения очная

| Семестр | Трудоемкость<br>зач. ед./ час. | Лекции,<br>час. | Практич.<br>занятия,<br>час. | Лаборат.<br>работы,<br>час. | СРС,<br>час. | Форма<br>промежуточной<br>аттестации (экзамен/<br>зачет/зачет с оценкой) |
|---------|--------------------------------|-----------------|------------------------------|-----------------------------|--------------|--|
| 4       | 4/144                          | 36              | 36                           |                             | 72           | зачет  |
| Итого   | 4/144                          | 36              | 36                           |                             | 72           | зачет  |

Владимир  
2020

## 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, функции 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 «Управление человеческими ресурсами» относится к обязательной части.

Пререквизиты дисциплины: история управленческой мысли, менеджмент, деловые коммуникации, правовое регулирование профессиональной деятельности.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные 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                        | частичное                    | <b>Знать:</b> основные формы устной и письменной коммуникации   |
|                             |                              | <b>Уметь:</b> выбирать адекватные функциональному стилю и коммуникативной ситуации языковые и текстовые средства выражения мысли и мнения       |
|                             |                              | <b>Владеть:</b> навыками этического и нравственного поведения, принятыми в инуюльтурном социуме   |
| ОК-5                        | частичное                    | <b>Знать:</b> принципы функционирования профессионального коллектива, понимать роль корпоративных норм и стандартов                             |
|                             |                              | <b>Уметь:</b> работать в коллективе, эффективно выполнять задачи профессиональной деятельности  |
|                             |                              | <b>Владеть:</b> приемами взаимодействия с сотрудниками, выполняющими различные профессиональные задачи и обязанности                            |
| ОПК-1                       | частичное                    | <b>Знать:</b> основные нормативные и правовые документы в сфере управления человеческими ресурсами  |
|                             |                              | <b>Уметь:</b> анализировать и использовать основные регламентирующие документы в сфере управления человеческими ресурсами на уровне предприятия |
|                             |                              | <b>Владеть:</b> навыками использования и разработки регламентирующих кадровых документов  |



|       |           |   |
|-------|-----------|---|
| ОПК-3 | частичное | <b>Знать:</b> 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.                                  |
|       |           | <b>Уметь:</b> реализовывать основные управленческие функции в сфере управления человеческими ресурсами, осуществлять мероприятия по планированию, мотивации, адаптации, оценки, развитию персонала.   |
|       |           | <b>Владеть:</b> 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 | <b>Знать:</b> основы организации эффективного делового общения, публичных выступлений, проведения переговоров и совещаний, ведения деловой переписки, осуществления электронных коммуникаций.   |
|       |           | <b>Уметь:</b> применять рациональные методы и средства осуществления деловых коммуникаций   |
|       |           | <b>Владеть:</b> практическими навыками эффективного делового общения, навыками выстраивания эффективных деловых коммуникаций.   |
| ПК-1  | полное    | <b>Знать:</b> основные теории мотивации и лидерства и власти  |
|       |           | <b>Уметь:</b> организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, проводить аудит человеческих ресурсов.  |
|       |           | <b>Владеть:</b> навыками мотивации для решения стратегических и оперативных управленческих задач;   |
| ПК-2  | полное    | <b>Знать:</b> современные технологии управления персоналом, в том числе в межкультурной среде   |
|       |           | <b>Уметь:</b> находить способы решения конфликта в организации  |
|       |           | <b>Владеть:</b> навыком по прекращению конфликтов на разных стадиях, а также по переводу деструктивного конфликта в конструктивный  |

#### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 часа.

| № 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     | Введение в управление человеческими ресурсами. Значение управления человеческими ресурсами в управлении организацией | 4       | 1-2             | 4  | 4                    |                     | 8   | 2/25  |   |
| 2     | Регламентация управления человеческими ресурсами. Структура персонала  | 4       | 3-4             | 4  | 4                    |                     | 8   | 2/25  |   |
| 3     | Система управления человеческими ресурсами организации   | 4       | 5-6             | 4  | 4                    |                     | 8   | 4/50  | рейтинг-контроль 1  |
| 4     | Планирование человеческих ресурсов   | 4       | 7-8             | 4  | 4                    |                     | 8   | 4/50  |   |
| 5     | Организация привлечения, отбора и найма персонала  | 4       | 9-10            | 4  | 4                    |                     | 8   | 4/50  |   |

|                            |   |   |       |    |    |  |    |         |                    |
|----------------------------|---|---|-------|----|----|--|----|---------|--------------------|
| 6                          | Управление персоналом адаптацией  | 4 | 11-12 | 4  | 4  |  | 8  | 4/50    | рейтинг-контроль 2 |
| 7                          | Обучение и развитие персонала   | 4 | 13-14 | 4  | 4  |  | 8  | 4/50    |                    |
| 8                          | Мотивация и стимулирование труда персонала                                | 4 | 15-16 | 4  | 4  |  | 8  | 8/100   |                    |
| 9                          | Конфликты в коллективе и их влияние на формирование человеческих ресурсов | 4 | 17-18 | 4  | 4  |  | 8  | 4/50    | рейтинг-контроль 3 |
| Всего за 4 семестр         |   |   |       | 36 | 36 |  | 72 | 36 / 50 | зачет              |
| Наличие в дисциплине КП/КР |   | - |       |    |    |  |    |         |                    |
| Итого по дисциплине        |   |   |       | 36 | 36 |  | 72 | 36 / 50 | зачет              |

### Содержание лекционных занятий по дисциплине

#### **Тема 1. Введение в управление человеческими ресурсами. Значение управления человеческими ресурсами в управлении организацией**

Основные понятия управления человеческими ресурсами. Концептуальные подходы к управлению. Особенности человеческих ресурсов как объекта управления. Управление человеческими ресурсами в системе управления организацией. Структура функций в управлении человеческими ресурсами.

#### **Тема 2. Регламентация управления человеческими ресурсами. Структура персонала**

Понятие «регламент». Схема классификации регламентов управления. Правила внутреннего распорядка. Положение о подразделениях. Должностная инструкция и ее значение в управлении. Виды структур персонала организации и их содержание. Организационная и функциональная структуры. Ролевая структура управления персоналом. Штатная структура управления персоналом. Социальная структура управления персоналом.

#### **Тема 3. Система управления человеческими ресурсами организации**

Элементы системы работы с персоналом на предприятии. Цели, функции и задачи службы управления персоналом. Факторы конкурентоспособности и размещение кадровых подразделений. Характеристика профессионального состава кадровых служб.

#### **Тема 4. Планирование человеческих ресурсов**

Сущность, цели и задачи планирования человеческих ресурсов. Стратегическое, тактическое и оперативное кадровое планирование. Оперативный план работы с персоналом. Основные виды планирования человеческих ресурсов.

#### **Тема 5. Организация привлечения, отбора и найма персонала**

Значение поиска и отбора кадров для эффективной работы организации. Подбор персонала и профориентация. Анализ работы (рабочих мест) как элемент подготовки подбора и отбора. 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. Основные методы отбора.



### **Тема 6. Управление адаптацией персонала.**

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

### **Тема 7. Обучение и развитие 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. Мотивация и стимулирование труда персонала.**

Понятие мотивационного менеджмента. Стимулирование труда. Современные теории мотивации. Виды и методы трудовой мотивации. Заработная плата в системе мотивации.

### **Тема 9. Конфликты в коллективе и их влияние на формирование человеческих ресурсов.**

Понятие конфликта, его сущность и структура. 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. Технологии регулирования конфликта: информационные, коммуникативные, социально-психологические, организационные.

## **Содержание практических занятий по дисциплине**

### **Тема 1. Введение в управление человеческими ресурсами. Значение управления человеческими ресурсами в управлении организацией.**

Деловая игра «Оценка пригодности менеджера для эффективной работы с персоналом».

### **Тема 2. Регламентация управления человеческими ресурсами. Структура персонала.**

Деловая игра «Формирование функциональной структуры коллектива».

### **Тема 3. Система управления человеческими ресурсами организации.**

Case-study «Анализ возможностей адаптации зарубежного опыта управления человеческими ресурсами в российских условиях».

### **Тема 4. Планирование человеческих ресурсов.**

Деловая игра «Составление модели рабочего места».

### **Тема 5. Организация привлечения, отбора и найма персонала.**

Внутренние и внешние источники набора персонала. Современные методы отбора кадров. Резюме. Анкетирование. Собеседования. Тестирование. Оценка полученных данных и принятие решения о кандидате. Анализ затрат и результативности отбора персонала.

### **Тема 6. Управление адаптацией персонала.**

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

### **Тема 7. Обучение и развитие персонала.**

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

**Тема 8. Мотивация и стимулирование труда персонала.**  
Решение и обсуждение ситуационных задач.

**Тема 9. Конфликты в коллективе и их влияние на формирование человеческих ресурсов.**

Case-study «Составление карты конфликта».

## **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:

- Деловые игры (темы № 1, 2, 4)
- Case-study (темы № 3, 8, 9)
- Групповые дискуссии (темы № 5, 6, 7)

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

### **Текущий контроль успеваемости Примерные вопросы для проведения рейтинг-контроля**

#### Рейтинг-контроль 1

1. Какие положения школы научного управления, по вашему мнению, применяются в современных системах управления человеческими ресурсами?
2. Перечислите основные признаки персонала.
3. Опишите особенности рациональной активной кадровой политики.
4. Раскройте значение тактического кадрового планирования в деятельности современных предприятий.

#### Рейтинг-контроль 2

1. Определите роль HR-менеджера в разработке кадровой стратегии современных предприятий.
2. Опишите характерные черты для авторитарного стиля руководства.
3. Раскройте требования, предъявляемые к методам отбора персонала.
4. Опишите различие назначения анкетирования от тестирования как метода отбора персонала.

#### Рейтинг-контроль 3

1. В чем разница открытого и закрытого типа кадровой политики на этапах адаптации, обучения и развития персонала?
2. Какую процессуальную теорию мотивации вы считаете наиболее эффективной? Ответ обоснуйте.
3. Опишите значение и способы административной мотивации в современных организациях.
4. В чем заключается отличие прямых экономических методов стимулирования от косвенных?



## Вопросы к зачету по дисциплине «Управление человеческими ресурсами»

1. Основные понятия управления дисциплины (человеческий капитал, человеческие ресурсы, персонал, основные признаки персонала, управление человеческими ресурсами).
2. Внешняя и внутренняя среда организации.
3. Школа научного управления.
4. Административная школа управления персоналом.
5. Школа человеческих отношений и школа поведенческих наук.
6. Управление человеческими ресурсами в системе управления организацией.
7. Структура функций в управлении человеческими ресурсами.
8. Определение и типы кадровой политики.
9. Сущность, цели и задачи кадрового планирования.
10. Стратегическое, тактическое и оперативное кадровое планирование.
11. Понятие «регламент». Классификация регламентов.
12. Правила внутреннего трудового распорядка.
13. Положение о подразделении как вид регламента.
14. Должностная инструкция и ее значение в управлении.
15. Организационная структура управления: виды и принципы построения.
16. Ролевая структура управления персоналом.
17. Штатная структура персонала.
18. Социальная структура персонала.
19. Определение и краткая характеристика базовых стилей руководства (авторитарного, демократического, либерального).
20. Внешние факторы, влияющие на процесс комплектования кадров.
21. Внутренние факторы, влияющие на процесс комплектования кадров.
22. Основные вопросы планирования потребности в персонале.
23. Сущность количественной и качественной потребности в персонале.
24. Внешний и внутренний маркетинг персонала.
25. Важнейшие направления анализа имиджа персонала.
26. Реклама кадрового имиджа.
27. Маркетинг персонала: информационный и коммуникационный этапы.
28. Основные понятия мотивационного менеджмента.
29. Классификация мотивов человека.
30. Модель мотивационного процесса.
31. Понятие стимулирования и характеристики стимулов.
32. Соотношение и взаимосвязь между мотивацией и стимулированием.
33. Содержательные теории мотивации.
34. Процессуальные теории мотивации.
35. Активные и пассивные пути покрытия потребности в персонале.
36. Организация процесса подбора персонала.
37. Организация процесса отбора персонала: сущность, классификация методов и требования к ним.
38. Сущность и задачи психологии труда.
39. Сущность и инструменты профессиографического анализа.
40. Понятия, этапы и виды адаптации персонала.
41. Анализ и оценка результатов труда персонала.
42. Организация обучения персонала.
43. Управление социальным развитием персонала.
44. Оценка деятельности персонала.
45. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами.

## 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 содержат также периодические издания и сетевые ресурсы (перечень приведен в следующем разделе рабочей программы). По ее результатам студентам предлагается написать реферативных работ по следующей тематике:

### Темы для самостоятельных работ

1. Эволюция школ персонал-менеджмента.
2. Концепция стратегического управления человеческими ресурсами.
3. Стили руководства.
4. Стратегия управления человеческими ресурсами и практика управления.
5. Классические организационные структуры управления человеческими ресурсами.
6. Разделение процесса управления человеческими ресурсами по целевому и функциональному признаку.
7. Типы структур служб управления человеческими ресурсами в современных условиях.
8. Функции служб управления человеческими ресурсами, целевые программы служб управления человеческими ресурсами.
9. Разработка и использование должностных инструкций работников и их значение в управлении человеческими ресурсами.
10. Психометрия и профессиография.
11. Современные подходы к организации процесса управления человеческими ресурсами.
12. Приемы и методы эффективного управления человеческими ресурсами в условиях кризисных ситуаций.
13. Планирование карьеры сотрудников и использование кадрового потенциала организации.
14. Планирование и подготовка резерва кадров руководителей.

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

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

### ДИСЦИПЛИНЫ

#### 7.1. Книгообеспеченность

| Наименование литературы:<br>автор, название, вид издания,<br>издательство   | Год издания | КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ   |   |
|---|-------------|---|---|
|   |             | Количество экземпляров<br>изданий в библиотеке ВлГУ в<br>соответствии с ФГОС ВО | Наличие в электронной<br>библиотеке ВлГУ  |
| Основная литература   |             |   |   |
| 1. Асалиев А.М., Вукович Г.Г., Строителяева Т.Г. Экономика и управление человеческими ресурсами: учеб.пособие. - М.: Инфра-М. | 2019        |   | <a href="http://znanium.com/catalog/product/1008012">http://znanium.com/catalog/product/1008012</a>         |
| 2. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами: учебник. - М.: Инфра-М.   | 2019        |   | <a href="http://znanium.com/catalog/product/1013993">http://znanium.com/catalog/product/1013993</a>         |
| 3. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: учебник. - М.: Инфра-М.  | 2019        |   | <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=330008">https://znanium.com/catalog/document?id=330008</a> |



| Дополнительная литература   |      |  |   |
|---|------|--|---|
| 1. Михайлина Г.И.<br>Управление персоналом.<br>уч.пособие - М.: Дашков и К.   | 2018 |  | <a href="http://znanium.com/catalog/product/415303">http://znanium.com/catalog/product/415303</a>   |
| 2. Управление человеческими ресурсами: теория, практика, эффективность: монография / под ред. В.С.Гродского и Н.В. Солововой. - М.: РИОР. | 2018 |  | <a href="http://znanium.com/catalog/product/951436">http://znanium.com/catalog/product/951436</a>   |
| 3. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала: учебник / под ред. О.К. Миневой. - М.: Инфра-М.          | 2019 |  | <a href="http://znanium.com/catalog/product/1003546">http://znanium.com/catalog/product/1003546</a> |
| 4. Управление человеческими ресурсами: учеб.пособие / под ред. В.И. Еремина. - М.: Инфра-М.   | 2018 |  | <a href="http://znanium.com/catalog/product/939543">http://znanium.com/catalog/product/939543</a>   |

## 7.2. Периодические издания

1. «Вопросы экономики» (корпус 6, ауд. 100)
2. «Проблемы современной экономики» (корпус 6, ауд. 100)
3. «Российский экономический журнал» (корпус 6, ауд. 100)
4. «Экономист» (корпус 6, ауд. 100)
5. «Справочник кадровика» (корпус 6, ауд. 100)

## 7.3. Интернет-ресурсы

1. <http://www.pro-personal.ru> (Информационный портал для специалистов по кадрам)
2. <http://hrliga.com> («HR-Лига»)
3. <http://www.hr-director.ru> (Журнал «Директор по персоналу»)
4. <http://www.hr-portal.ru> (HR-Сообщество и Публикации)
5. <http://www.hr-journal.ru> («HR-Journal»)
6. <http://id.atiso.ru/journal> (Журнал «Труд и социальные отношения»)

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий практического типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Практические работы проводятся в аудиториях, оснащенных мультимедиа оборудованием, компьютерном классе с доступом в интернет.

Перечень используемого лицензионного программного обеспечения:

- операционная система семейства Microsoft Windows;
- пакет офисных программ Microsoft Office;
- Консультант Плюс.

Рабочую программу составил доцент каф. МНиМР, к.э.н., Левизов А.С.



**Рецензент:**

Генеральный директор ООО «Амест» Щелконогов Д.В.



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

Протокол № 1 от «31» 08 2020 года

Заведующий кафедрой


Д.З.Н., ректор Волгодонского и.и. 

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

Протокол № 1 от «31» 08 2020 года

**Председатель комиссии:**

Заведующий кафедрой,

Д.З.Н., ректор Волгодонского и.и. 



**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

Рабочая программа одобрена на 20 21 / 20 22 учебный года

Протокол заседания кафедры № 1 от 30.08.21 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на 20 \_\_\_\_ / 20 \_\_\_\_ учебный года

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_ от \_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на 20 \_\_\_\_ / 20 \_\_\_\_ учебный года

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_ от \_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_