

Подписано электронной подписью:  
Вержицкий Данил Григорьевич  
Должность: Директор КГПИ ФГБОУ ВО «КемГУ»  
Дата и время: 2024-04-24 00:00:00  
471086fad29a3b30e244e728abc3661ab35e9d50210dcf0e75e03a5b6fdf6436

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Кемеровский государственный университет»  
Кузбасский гуманитарно-педагогический институт

Факультет информатики, математики и экономики

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета информатики,  
математики и экономики

Фомина А.В.

23 июня 2021 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**Б1.Б.26 Управление человеческими ресурсами**

Направление подготовки

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) подготовки  
«Муниципальное управление»

Программа академического бакалавриата

Квалификация выпускника  
бакалавр

Форма обучения  
очная, заочная

Год набора 2020

Новокузнецк 2020

## Оглавление

1	Цель дисциплины.....	3
1.1	Формируемые компетенции .....	3
1.2	Знания, умения, навыки (ЗУВ) по дисциплине .....	3
2	Объём и трудоёмкость дисциплины по видам учебных занятий. Формы промежуточной аттестации. ....	5
3.	Учебно-тематический план и содержание дисциплины. ....	5
3.1	Учебно-тематический план .....	5
3.2.	Содержание занятий по видам учебной работы.....	6
4	Порядок оценивания успеваемости и сформированности компетенций обучающегося в текущей и промежуточной аттестации. ....	7
5	Материально-техническое, программное и учебно-методическое обеспечение дисциплины .....	9
5.1	Учебная литература.....	9
5.2	Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины .....	10
5.3	Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы .....	10
6	Иные сведения и (или) материалы. ....	11
6.1.	Примерные темы и варианты письменных учебных работ.....	11
6.2.	Примерные вопросы и задания / задачи для промежуточной аттестации.....	13

## 1 Цель дисциплины

В результате освоения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» у обучающегося должны быть сформированы компетенции основной профессиональной образовательной программы академического бакалавриата (далее - ОПОП): ОПК-3, ПК-2, ПК-10.

### 1.1 Формируемые компетенции

Содержание и перечень компетенций как планируемых результатов обучения по дисциплине представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции, формируемые дисциплиной

Наименование вида компетенции	Наименование категории (группы) компетенций	Код и название компетенции	
Общепрофессиональная		ОПК-3	Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
Профессиональная		ПК-2	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, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
Профессиональная		ПК-10	Способность к взаимодействиям в ходе служебной деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению.

### 1.2 Знания, умения, навыки (ЗУВ) по дисциплине

Знания, умения, навыки (ЗУВ) по дисциплине представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Знания, умения, навыки (ЗУВ) компетенций, формируемых дисциплиной

Код компетенции	Характеристики компетенции по ОПОП	Дисциплины и практики, формирующие компетенцию по ОПОП
ОПК-3	<b>Знать:</b> – принципы, распределение и делегирование полномочий в государственной и муниципальной сфере. <b>Уметь:</b> – формулировать цели организации и определять направления организационных действий в организациях сферы государственного и муниципального управления; – анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; – характеризовать полномочия органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления в принятии и реализации управленческих решений; <b>Владеть:</b> – навыками анализа внешней и внутренней среды организаций сферы государственного управления.	Б1.Б.23 Система государственного управления Б1.Б.25 Региональное управление <b>Б1.Б.26 Управление человеческими ресурсами</b> Б1.Б.27 Управленческий консалтинг Б1.В.02 Организация местного самоуправления Б2.В.02(П) Производственная практика. Научно-исследовательская работа Б3.Б.01(Д) Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты
ПК-2	<b>Знать:</b> основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, комму-	<b>Б1.Б.26 Управление человеческими ресурсами</b> Б1.В.02 Организация местного самоуправления Б1.В.06 Государственная и муниципальная служба Б1.В.ДВ.08.01 Управление миграционными про-

Код компетенции	Характеристики компетенции по ОПОП	Дисциплины и практики, формирующие компетенцию по ОПОП
	<p>никаций, лидерства и управления конфликтами; основные принципы аудита человеческих ресурсов; типы организационной культуры и методы ее формирования.</p> <p><b>Уметь:</b> организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию; проводить аудит кадрового потенциала организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения; разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации; использовать различные методы оценки эффективности профессиональной деятельности государственных служащих и муниципальных служащих; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации.</p> <p><b>Владеть:</b> методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации.</p>	<p>цессами территории Б1.В.ДВ.08.02 Социальная политика муниципального образования Б2.В.03(П) Производственная практика. Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности Б2.В.04(Пд) Производственная практика. Преддипломная практика Б3.Б.01(Д) Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты</p>
ПК-10	<p><b>Знать:</b> правовые и нравственно-этические нормы в сфере профессиональной деятельности; принципы и правила служебных отношений и служебного поведения; кодекс этики и служебного поведения государственного и муниципального служащего; признаки коррупционного поведения и конфликта интересов; правила предупреждения конфликта интересов и меры противодействия коррупции на государственной и муниципальной службе.</p> <p><b>Уметь:</b> выстраивать служебные отношения в коллективе; диагностировать этические проблемы и применять основные модели принятия этических управленческих решений; применять принципы служебной этики при карьерном движении и оценке коррупционного поведения служащих.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками разрешения конфликта интересов с позиций социальной ответственности; навыками работы с кодексами этики и служебного поведения в системе государственной и муниципальной службы; навыками поступать в соответствии с этическими требованиями, проявления нетерпимости к отступлениям от правил этического поведения, в том числе в отношении других лиц.</p>	<p><b>Б1.Б.26 Управление человеческими ресурсами</b> Б1.В.02 Организация местного самоуправления Б1.В.06 Государственная и муниципальная служба Б1.В.07 Этика государственной и муниципальной службы Б1.В.ДВ.05.01 Общественное участие в местном самоуправлении Б1.В.ДВ.05.02 Общественный аудит в органах местного самоуправления Б2.В.03(П) Производственная практика. Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности Б2.В.04(Пд) Производственная практика. Преддипломная практика Б3.Б.01(Д) Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты</p>

## 2 Объем и трудоёмкость дисциплины по видам учебных занятий. Формы промежуточной аттестации.

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц (ЗЕТ), 144 академических часов.

Таблица 3 – Объем и трудоёмкость дисциплины по видам учебных занятий

Общая трудоёмкость и виды учебной работы по дисциплине, проводимые в разных формах	Объём часов по формам обучения	
	ОФО	ЗФО
1 Общая трудоёмкость дисциплины	144	144
2 Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	54	12
Аудиторная работа (всего):	54	12
в том числе:		
лекции	18	6
практические занятия, семинары	36	6
практикумы		
лабораторные работы		
в интерактивной форме		
в электронной форме		
Внеаудиторная работа (всего):	90	128
в том числе, индивидуальная работа обучающихся с преподавателем		
подготовка курсовой работы /контактная работа		
групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие групповую или индивидуальную работу обучающихся с преподавателем)		
творческая работа (эссе)		
3 Самостоятельная работа обучающихся (всего)	90	128
4 Промежуточная аттестация обучающегося – зачет с оценкой, контрольная работа (для ЗФО)	- 3 семестр	4 5 семестр

## 3. Учебно-тематический план и содержание дисциплины.

### 3.1 Учебно-тематический план

Таблица 4 - Учебно-тематический план

№ недели п/п	Разделы и темы дисциплины по занятиям	Общая трудоёмкость (всего час.)	Трудоёмкость занятий (час.)						Формы текущего контроля и промежуточной аттестации успеваемости
			ОФО			ЗФО			
			Аудиторн. занятия		СРС	Аудиторн. занятия		СРС	
			лекц.	практ.		лекц.	практ.		
1	Концепции, модели и принципы управления персоналом.	21/20	2	4	15	1	-	19	Подготовка и обсуждение докладов
2	Персонал предприятия как объект управления	21/21	2	4	15	1	-	20	Устный опрос
3	Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	27/26	4	8	15	1	2	23	Устный опрос
4	Система работы с персоналом.	27/27	4	8	15	1	2	24	Устный опрос
5	Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности.	27/26	4	8	15	1	1	24	Устный опрос
6	Конфликты в коллективе.	21/20	2	4	15	1	1	18	Устный опрос
	Промежуточная аттестация –зачет с оценкой	-/4							Зачет (ЗФО – 4 ч.)

№ недели п/п	Разделы и темы дисциплины по занятиям	Общая трудоёмкость (всего час.)	Трудоемкость занятий (час.)						Формы текущего контроля и промежуточной аттестации успеваемости
			ОФО			ЗФО			
			Аудиторн. занятия		СРС	Аудиторн. занятия		СРС	
			лекц.	практ.		лекц.	практ.		
	<b>Всего:</b>	<b>144</b>	<b>18</b>	<b>36</b>	<b>90</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>128</b>	Зачет

### 3.2. Содержание занятий по видам учебной работы

Таблица 5 – Содержание лекционных занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1	Концепции, модели и принципы управления персоналом.	1.1. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием. 1.2. Подходы к управлению персоналом и типы организационных культур в системе кадрового менеджмента. 1.3. Установки и модели поведения менеджера по персоналу.
2	Персонал предприятия как объект управления	2.1. Кадры, персонал, человеческий ресурс. Управление человеческим ресурсом. 2.2. Система показателей, используемых в характеристике персонала. 2.3. Численность персонала. Категории персонала. Структура персонала.
3	Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	3.1. Понятие кадровой политики. Кадровая политика и ее планирование на предприятии. 3.2. Документы, регламентирующие деятельность персонала. 3.3. Кадровая политика и стратегия развития предприятия.
3	Система работы с персоналом.	4.1. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом. 4.2. Привлечение персонала. Источники привлечения 4.3. Подбор персонала и профориентация. 4.4. Анализ и оценка персонала. Понятие и задачи оценки персонала. Вопросы разработки методики оценки. Виды оценки персонала и оплата труда. Аттестация кадров и ее процедура. 4.5. Планирование деловой карьеры. Работа с кадровым резервом. Перемещения. 4.6. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Структура затрат на персонал. Анализ и планирование затрат на персонал. Методы определения эффективности затрат на персонал. 4.7. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Введение в должность и его формы. Оценка результатов адаптации. 4.8. Оценка эффективности управления персоналом.
5	Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности.	5.1. Мотивы человеческой деятельности. Современные теории мотивации. 5.2. Концепции стимулирования. Материальное и нематериальное стимулирование.
6	Конфликты в коллективе.	6.1. Понятие организационного конфликта. Функции конфликта. Организационные ценности в конфликте. Оценка эффективности конфликта. 6.2. Поведение специалиста по персоналу в организационном конфликте – модели, способы разрешения.

Таблица 6 - Содержание практических занятий

№	Наименование раздела, тем дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1	Принципы управления персоналом	Практическая работа 1. Анализ структуры затрат на персонал в контексте развития предприятия Практическая работа 2. Вовлечение персонала в управление организацией Практическая работа 3 Анализ организационной культуры предприятия
2.	Персонал предприятия как объект управления	Практическое занятие 1 Анализ кадровой политики предприятия «Русь»

		Практическая работа 2 Оценка эффективности управления персоналом Практическая работа 3 Управление человеческим ресурсом
3.	Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	Практическая работа 1 Документационное обеспечение деятельности по управлению персоналом организации Практическая работа 2 Обязательные и дополнительные документы по персоналу организации.
4.	Система работы с персоналом.	Тема: Обеспечение потребности организации в персонале. Набор и отбор кандидатов на рабочее место и затраты на выполнение работ. Должностная инструкция Практическая работа 1 Обеспечение замещения вакантной должности в издательстве «Камилла» Практическая работа 2. Подготовка должностной инструкции для сотрудника, принимаемого на должность в издательство «Камилла». Тема: Оценка качества персонала Практическая работа 1 Построение модели ключевых компетенций сотрудников компании Практическая работа 2 Профессиональные компетенции руководящих кадров и их оценка Тема: Управление адаптацией персонала. Практическая работа 1 Анализ и оценка программ адаптации работника. Примеры программ адаптации сотрудников. Практическая работа 2 Разработка программ адаптации работника Практическая работа 3 Управление адаптацией начальника отдела кадров предприятия Тема Управление карьерой Практическая работа 1 Обеспечение карьерных перемещений Тема: Обучение персонала Практическая работа 1 Профессиональное обучение нового сотрудника в период адаптации Тема Совершенствование системы управления персоналом Практическая работа 1 Анализ проблемы практики и разработка проектных предложений по ее разрешению Тема Нормирование труда Практическая работа 1 Расчет нормального баланса рабочего дня и показателей его эффективности
5.	Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности.	Практическая работа 1 Разработка стимулирующего комплекса для работников организации. Практическая работа 2 Оптимизация бизнес-процессов организации мотивацией развития сотрудников
6.	Конфликты в коллективе.	Практическая работа 1 Анализ организационного конфликта Практическая работа 2 Динамика конфликта. Эскалация конфликта. Конфликтогены и синтоны Практическая работа 3 Управление конфликтом. Составление карты конфликта

#### 4 Порядок оценивания успеваемости и сформированности компетенций обучающегося в текущей и промежуточной аттестации.

Для положительной оценки по результатам освоения дисциплины обучающемуся необходимо выполнить все установленные виды учебной работы. Оценка результатов работы обучающегося в баллах (по видам) приведена в таблице 7.

Таблица 7 - Шкала и показатели оценивания результатов учебной работы обучающихся по видам в балльно-рейтинговой системе (БРС)

Учебная работа (виды)	Сумма баллов	Виды и результаты учебной работы	Оценка в аттестации	Баллы
<b>Текущая учебная работа ОФО</b>				
<b>ОФО</b>	<b>60</b>	Лекционные занятия (9 занятий)	<b>1 балл</b> посещение 1 лекционного занятия	9-18
Текущая учебная работа в семестре (посещение занятий по расписанию)	(100% /баллов приведенной)	Практические занятия (9 занятий).	<b>1 балл</b> - посещение 1 практического занятия и выполнение работы на 51-65% <b>2 балла</b> – посещение 1 занятия и существен-	9 - 18

нию и выполне- ние заданий)	шкалы)		ный вклад на занятии в работу всей группы, самостоятельность и выполнение работы на 85,1-100%	
		Индивидуальное задание (6 заданий) (эссе)	<b>За одно ИЗ от 4 до 8:</b> <b>4 балла</b> (выполнено 51 - 65% заданий) <b>6 баллов</b> (выполнено 66 - 85% заданий) <b>8 баллов</b> (выполнено 86 - 100% заданий)	24-48
		Реферат	<b>За одну работу</b> <b>3 балла</b> (пороговое значение) <b>5 баллов</b> (максимальное значение)	3 - 5
		Итоговый тест	<b>6 баллов</b> (51 - 65% правильных ответов) <b>8 баллов</b> (66 - 84% правильных ответов) <b>10 баллов</b> (85 - 100% правильных ответов)	6-10
<b>Текущая учебная работа ЗФО</b>				
ЗФО Текущая учебная работа в семестре (выполнение самостоятельных конспектов, контрольной работы и теста)	60 (100% /баллов приведенной шкалы)	Конспекты тем, выносимых на самостоятельное изучение - 2 темы (рукописные).	<b>2 балла</b> за частичное раскрытие темы <b>3 балла</b> за более полное раскрытие темы <b>4 балла</b> за полное раскрытие темы	12-24
		Контрольная работа по курсу - 2 задания	<b>За одно задание от 4 до 8:</b> <b>4 балла</b> (выполнено частично с ошибками) <b>6 баллов</b> (выполнено с недочетами) <b>8 баллов</b> (выполнено полностью верно)	24-48
		Итоговый тест (30 вопросов)	<b>15-19 балла</b> (51 - 65% правильных ответов) <b>20-25 баллов</b> (66 - 84% правильных ответов) <b>26-30 баллов</b> (85 - 100% правильных ответов)	15-30
<b>Итого по текущей работе в семестре</b>				<b>51 - 100</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>				
Промежуточная аттестация (зачет с оценкой)	40 (100% /баллов приведенной шкалы)	Вопрос 1.	<b>5 баллов</b> (пороговое значение) <b>10 баллов</b> (максимальное значение)	5 - 10
		Вопрос 2.	<b>5 баллов</b> (пороговое значение) <b>10 баллов</b> (максимальное значение)	5 - 10
		Практическое задание.	<b>10 баллов</b> (пороговое значение) <b>20 баллов</b> (максимальное значение)	10-20
<b>Итого по промежуточной аттестации (зачет с оценкой)</b>				<b>20-40</b>
<b>Суммарная оценка по дисциплине: Сумма баллов текущей и промежуточной аттестации</b>				<b>51 – 100 б.</b>

В промежуточной аттестации оценка выставляется в ведомость в 100-балльной шкале и в буквенном эквиваленте (таблица 8):

Таблица 8. Оценка уровня усвоения дисциплины и компетенций

Критерии оценивания компетенции	Уровень усвоения дисциплины и компетенций	Итоговая оценка		Сумма баллов по 100-балльной шкале
		Экзамен /зачет с оценкой	зачет	
		Буквенный эквивалент / оценка	Буквенный эквивалент	
Обучающийся не владеет теоретическими основами дисциплины и научной терминологией, демонстрирует отрывочные знания, не способен решать практические профессиональные задачи, допускает множественные существенные ошибки в ответах, не умеет интерпретировать результаты и делать выводы.	первый	Неудовлетворительно / 2	Не зачтено	Менее 51 балла
Обучающийся владеет частично теоретическими основами дисциплины и научной терминологией, фрагментарно способен решать практические профессиональные задачи, допускает несколько существенных ошибок в решениях, может частично интерпретировать полученные результаты, допускает ошибки в выводах.	пороговый	Удовлетворительно / 3	Зачтено	51-65



Обучающийся владеет теоретическими основами дисциплины и научной терминологией, грамотно излагает материал, способен решать практические профессиональные задачи, но допускает отдельные несущественные ошибки в интерпретации результатов и выводах.	повышенный	Хорошо / 4	66-85
Обучающийся в полной мере владеет теоретическими основами дисциплины и научной терминологией, грамотно излагает материал, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических профессиональных задач. Правильно интерпретирует полученные результаты и делает обоснованные выводы.	продвинутый	Отлично / 5	86-100

Для обучающихся заочной формы обучения в текущей учебной работе в семестре (по графику – в период ТО) планируется выполнение контрольной работы, за которую назначаются баллы, включаемые в общий объем баллов за текущую работу в семестре (см. таблицу 7). Обучающемуся по ЗФО задание на контрольную работу выдается на установочной сессии. Примеры заданий для контрольных работ и порядок их выбора приведены в п. 6.1 данной программы.

## **5 Материально-техническое, программное и учебно-методическое обеспечение дисциплины**

### **5.1 Учебная литература**

#### **Основная учебная литература**

1. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.]; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450458>

#### **Дополнительная учебная литература:**

1. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник для вузов / Ю. Г. Одегов, М. Г. Лабаджан. — Москва: Издательство Юрайт, 2014. — 444 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3043-6. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/374215>

2. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, М. Г. Лабаджан. — Москва: Издательство Юрайт, 2015. — 444 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-4830-1. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/383570>

3. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, М. Г. Лабаджан. — Москва: Издательство Юрайт, 2016. — 444 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-8360-9. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/394278>

4. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, М. Г. Лабаджан. — Москва: Издательство Юрайт, 2016. — 444 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-6832-3. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/389793>

5. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование в 2 ч. Часть 1. Кадровая политика: учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, С. А. Карташов, М. Г. Лабаджан. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02242-1. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452979>

6. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование в 2 ч. Часть 2. Кадровое планирование: учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, С. А. Карташов, М. Г. Лабаджан. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 283 с. —

(Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02239-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452977>

7. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450207>

8. Мансуров, Р. Е. Настольная книга директора по персоналу : практическое пособие / Р. Е. Мансуров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 384 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-08165-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450024>

9. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации : учебник и практикум для вузов / В. П. Пугачев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 402 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08905-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/455029>

10. Никитина, А. С. Управление человеческими ресурсами в государственном и муниципальном управлении : учебное пособие для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 187 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12784-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/448310>

## 5.2 Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Учебные занятия по дисциплине проводятся в учебных аудиториях НФИ КемГУ, приведенные в таблице 9.

Таблица 9 – Материально-технические условия обеспечение аудиторных занятий

Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
<p><b>615</b> Учебная аудитория (мультимедийная) для проведения: занятий лекционного типа</p> <p><b>Специализированная (учебная) мебель:</b> доска меловая, кафедра, столы, стулья.</p> <p><b>Оборудование для презентации учебного материала:</b> стационарное - компьютер, экран, проектор, акустическая система (колонки).</p> <p><b>Используемое программное обеспечение:</b> Ubuntu Linux(свободно распространяемое ПО), LibreOffice (свободно распространяемое ПО), Яндекс.Браузер (отечественное свободно распространяемое ПО).</p> <p><b>Интернет с обеспечением доступа в ЭИОС.</b></p>	<p>654079, Кемеровская область, г. Новокузнецк, пр-кт Metallургов, д. 19</p>
<p><b>403</b> Учебная аудитория для проведения: занятий семинарского (практического) типа; групповых и индивидуальных консультаций; текущего контроля и промежуточной аттестации.</p> <p><b>Специализированная (учебная) мебель:</b> доска меловая, столы, стулья.</p> <p><b>Оборудование для презентации учебного материала:</b> переносные - ноутбук, экран, проектор.</p> <p><b>Используемое программное обеспечение:</b> MS Windows (Microsoft Imagine Premium 3 year по лицензионному договору № 1212/КМР от 12.12.2018 г. до 12.12.2021 г.), LibreOffice (свободно распространяемое ПО), Яндекс.Браузер (отечественное свободно распространяемое ПО).</p> <p><b>Интернет с обеспечением доступа в ЭИОС.</b></p>	<p>654079, Кемеровская область, г. Новокузнецк, пр-кт Metallургов, д. 19</p>

## 5.3 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Перечень современных профессиональных баз данных (СПБД) и информационных справочных систем (ИСС)

1. HR-Life.ru - специализированный ресурс для менеджеров по персоналу и руководителей [сайт]. - URL: <http://www.hr-life.ru/>

2. База данных «Ресурсы и инструменты» портала «Society for Human Resource Management» [сайт]. - URL: [www.shrm.org](http://www.shrm.org)

3. КонсультантПлюс [Электронный ресурс] : комп. справ. правовая система / компания «КонсультантПлюс». – Электрон. прогр. – [Москва, 1997-2014] – Режим доступа: <http://base.consultant.ru>, свободный. – Загл. с экрана

4. База данных «Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент [сайт]. - URL: <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml>

## **6. Иные сведения и (или) материалы.**

### **6.1. Примерные темы и варианты письменных учебных работ**

#### **Тема 1. Концепции, модели и принципы управления персоналом.**

##### **Задание на практическую работу:**

1. Определите виды работ, связанные с Вашим видом бизнеса. Составьте таблицу, отражающую основные виды работ и требования к квалификации (знаниям и умениям).
2. Что такое «Должностная инструкция» и зачем она нужна? Составьте должностные инструкции на две должности (на основании вопроса 1).
3. Определите производственные и служебные нормативы для своих работников.
4. Определите круг должностных полномочий.
5. Рассмотрите альтернативный подход к набору своих сотрудников.

#### **Тема 2. Персонал предприятия как объект управления**

##### **Задание на практическую работу:**

1. Составьте объявление о приглашении на работу (на две должности) (необходимо сделать по несколько экземпляров для их дальнейшего заполнения).
2. Разработайте анкету для отбора будущих сотрудников (на две должности).
3. Разработайте план подготовки к собеседованию.
4. Разработайте план проведения отборочных тестов.
5. Проанализируйте результаты собеседования (собеседования проводятся со студентами из других групп).
6. Разработайте бланк извещения кандидатов на должность о результатах собеседования.

#### **Тема 3. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом**

##### **Задание на практическую работу:**

1. Составьте план действий, связанных с введением в должность новых сотрудников
2. Определите круг общих вопросов, связанных с введением в должность нового сотрудника и частных вопросов.
3. Разработайте план контроля и оценки работы нового сотрудника.
4. Разработайте план оценки результатов работы сотрудников и его этапы проведения.

#### **Тема 4. Система работы с персоналом.**

##### **Задание на практическую работу:**

1. Определите, перечень конкретных для улучшения рабочей атмосферы в трудовом коллективе
2. Определите целевые, командные и индивидуальные потребности ваших работников
3. Определите наиболее эффективный стиль управления вашими подчиненными

#### **Тема 5. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности.**

**Задание.** Проанализируйте любые пять из предложенных десяти ситуаций, сложившихся на фирме, обоснуйте причины и источники их возникновения (явные и неявные) и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для фирмы. Причины возникновения выбранных Вами ситуаций сформулируйте сами. В связи с этим результаты решений данных ситуаций будут различаться.

Анализ ситуации проведите по предложенной ниже схеме мотивационного процесса.

##### **Ситуации.**

1. Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент.
2. Организация находится на начальной стадии формирования коллектива. Люди с большим трудом притираются друг к другу. Происходит много разногласий.
3. Отдел-победитель внутрифирменного соревнования прошлого года в новом году занял предпоследнее место.
4. В плановом отделе в третий раз возникают громкие скандалы между сотрудниками.

5. Из офиса генерального директора происходит утечка информации конкуренту.
6. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.
7. Молодые сотрудники постоянно участвуют в проектах НИР на стороне.
8. На генерального директора постоянно поступают анонимки в адрес руководства корпорации.
9. Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией.
10. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.

#### **Тема 6. Конфликты в коллективе.**

##### ***Описание ситуаций и постановка задачи:***

1. Изучить описание приведенных ниже ситуаций и составить карты конфликта.
2. Обсудить опыт, приобретенный при выполнении упражнения.
3. Обсудить достоинства изученного метода, области его применения и ограничения.

**Ситуация 1.** В организации освободилась должность начальника одного из отделов. На нее претендуют два сотрудника, имеющих высокую квалификацию и солидный стаж работы на этом предприятии, - Иванов и Сидоров. Руководитель поручает секретарю вызвать того и другого на совещание, на котором должно быть принято решение. В назначенное время появляется только Иванов. Руководитель очень удивился и стал выяснять в чем дело. Оказалось, что секретарь сообщил о вызове только Иванову и попросил того уведомить Сидорова. Иванов обещал передать, но сразу Сидорова не застал, а позже не смог этого сделать, так как ему самому пришлось срочно выехать в другую организацию. Руководитель послал секретаря за Сидоровым, но того на месте не оказалось, и совещание отложили на следующую неделю. Руководитель строго отчитал секретаря и велел ему лично известить второго претендента о времени встречи. Узнав от секретаря о случившемся, Сидоров решил, что его соперник намеренно не сообщил ему о совещании, и поделился этими соображениями с коллегами. Мнения сослуживцев разделились: кто-то согласился с Сидоровым, другие посчитали, что во всем виноват секретарь. А кто-то сообщил Иванову, что Сидоров настраивает сотрудников против него. И началось. Оба претендента «за глаза» обвиняли друг друга в клевете, вспоминали старые обиды, скрупулезно учитывали новые. К моменту решающего совещания, которое вновь было отложено, на сей раз из-за занятости руководителя, Иванов с Сидоровым производили впечатление давних врагов.

**Ситуация 2.** Как-то наш начальник распределил очередную работу между тремя исполнителями, одним из которых был я. К назначенному сроку я выполнил свою часть задания, а мои напарники - нет. И тогда начальник велел мне заняться их недоработками. Я мог бы молча проигнорировать это поручение, и ничего бы не случилось. Но я пошел на принцип и отказался его выполнять, мотивируя это тем, что при одинаковой зарплате не должно быть различной нагрузки. Этот довод не понравился начальнику. Он заявил, что мы не хотим работать, а зарплату требуем. Я возразил, что его замечание не по существу. Разговор происходил на глазах у всего коллектива, и все понимали, что начальник несправедлив ко мне. Просто я попал под горячую руку. За предшествовавшие шесть лет ничего подобного не случалось. Я всегда относился к нему с уважением (он намного старше меня), но в этот момент мне стало обидно, что вместо похвалы я получил нагоняй. Если бы он просто по-человечески попросил поработать дополнительно, чтобы выручить фирму, я бы, конечно, не отказался. Но, по словам начальника, выходило, что мы все бездельники. И я сознательно пошел на обострение ситуации. После бурной «дискуссии» я вышел из кабинета. Успокоившись, я вернулся, подошел к начальнику и извинился. По-моему, он удивился. Но постарался скрыть это. И, к моему удивлению, сам извинился передо мной. Вот уже несколько лет я «прокручиваю» эту ситуацию в разных вариантах. Я понимаю, что вел себя неправильно. Ни по форме, ни по сути дела у меня не было серьезных оснований вступать в пререкания с начальником. И все-таки я не вижу лучшего выхода для себя, чем «обострение». Ведь если бы я сделал самое простое (как позже мне советовали некоторые) и не стал бы возражать, но потом не ударил бы пальцем о палец, то пошел бы против своих принципов, потому что это был бы обман. А я считаю себя достаточно сильным человеком, чтобы не прибегать к хитрости и лжи. Я мог бы безропотно выполнить чужую работу, но потом просто сходил бы с ума от несправедливости и злости. Я же дал понять, что готов защищать свою честь и достоинство, и заставил начальника отнестись ко мне с уважением. В результате я пошел на рабочее место и с

легкой душой сделал все, что требовалось. Думаю, и начальник извлек для себя полезный урок. Я ощутил это по себе: с того раза я не услышал в свой адрес ни одного грубого слова.

### Примерные темы эссе

1. Дешевый работник опасен для окружающих (О.Ю. Ефремов и И.А. Скопылатов).
2. Посеешь заботу — пожнешь инициативу (Владимир Прищепа, директор).
3. Когда вождь, заслуживающий название самого лучшего, завершает свою работу, люди говорят: «Мы все сделали сами» (Лао-Цзы, китайский философ).
4. По большей части сотрудники уходят от начальников, а не из компании (Роберт Саттон, профессор)
5. Если вы считаете, что обучение стоит дорого, попробуйте узнать, сколько стоит невежество (Роберт Кийосаки).
6. Высшее руководство должно тратить 40-50 процентов времени на обучение и мотивацию своих людей (Бак Роджерс).
7. Никогда не нанимайте того, кто знает меньше вас о том деле, ради которого вы его нанимаете (Малкольм Форбс).
8. Хорошая репутация более важна, чем чистая рубашка. Рубашку можно выстирать, репутацию – никогда (Альфред Нобель).
9. Если вы ругаете свой персонал – значит, вы признаетесь, что являетесь плохим учителем (Денис Каплунов).
10. Каждый вечер 95 процентов всех активов моей компании разбегаются на машинах по домам. Моя задача – создать такие условия труда, чтобы на следующее утро у всех этих людей возникло желание вернуться обратно (Джемс Гуднайт).
11. Искусство управления состоит в том, чтобы не позволять людям состариться в своей должности (Наполеон I).
12. Человека, получившего образование путем упорного труд, можно уподобить дорогостоящим машинам (А. Смит).
13. Инвестиции в знания всегда приносят наибольший доход (Бенджамин Франклин).
14. Я плачу хорошую заработную плату не потому, что у меня много денег; у меня много денег, потому что я плачу хорошую заработную плату (Роберт Бош).
15. Умение обращаться с людьми - это товар, который можно купить точно так же, как мы покупаем сахар или кофе... И я заплачу за такое умение больше, чем за что-либо другое на свете (Дж. Рокфеллер).
16. Создайте хороший климат, обеспечьте соответствующую подкормку и предоставьте людям расти самим. Вот тогда они вас удивят (Д.Мак-Грегор).
17. После того, как наймем сотрудника, его образование – вопрос прошлого, оно больше не учитывается при оценке его работы и не является причиной для его повышения (А. Морита).

### 6.2. Примерные вопросы и задания / задачи для промежуточной аттестации

Разделы, темы	Вопросы зачета с оценкой
1. Принципы управления персоналом	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управление персоналом в системе современного менеджмента.</li> <li>2. Парадигмы управления персоналом и типы организационных культур в системе кадрового менеджмента.</li> <li>3. Кадровый менеджмент как профессиональная деятельность.</li> <li>4. Установки и модели поведения менеджера по персоналу.</li> <li>5. Участие работников в управлении организацией. Формы занятости работника и работа по контракту.</li> </ol>
2. Персонал предприятия как объект управления	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Трудовые ресурсы, персонал и трудовой потенциал организации</li> <li>7. Персонал как объект управления.</li> <li>8. Система показателей и характеристик персонала.</li> </ol>

	<p>9. Система управления персоналом организации.</p> <p>10. Факторы, определяющие особенности системы управления персоналом организации в практике.</p> <p>11. Экономическая эффективность управления персоналом.</p> <p>12. Статистические показатели эффективности вложений в персонал.</p>
<p>3. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом</p>	<p>13. Понятие «кадровая политика». Принципы управления персоналом.</p> <p>14. Виды кадровой политики: пассивная, реактивная, превентивная и активная.</p> <p>15. Виды кадровой политики: открытая и закрытая</p> <p>16. Проектирование кадровой политики.</p> <p>17. Кадровая политика и ее планирование на предприятии.</p> <p>18. Информационное обеспечение системы управления персоналом организации</p> <p>19. Техническое обеспечение системы управления персоналом организации</p> <p>20. Документационное обеспечение деятельности по управлению персоналом в организации.</p>
<p>4. Система работы с персоналом.</p>	<p>21. Система управления персоналом организации. Факторы, определяющие особенности системы управления персоналом организации в практике.</p> <p>22. Кадровая политика организации, ее назначение и содержание. Построение кадровой политики в практике.</p> <p>23. Социальная политика и корпоративная культура как компоненты кадровой политики.</p> <p>24. Кадровое планирование, назначение, основные направления. Формы и средства организации кадрового планирования.</p> <p>25. Определение потребности в персонале, сущность, направления и методы оценки.</p> <p>26. Набор и отбор персонала. Назначение, порядок организации, расчет стоимости. Кадровые агентства. Использование кадровых агентств в наборе персонала.</p> <p>27. Профессиональная и организационная адаптация персонала, цели, направления работы и особенности управления. Программы адаптации. Оценка результатов адаптации.</p> <p>28. Деловая оценка персонала: сущность, виды и назначение оценки качества персонала, основания и показатели оценки персонала.</p> <p>29. Аттестация персонала: сущность, назначение в управлении персоналом, основания и показатели аттестационной оценки персонала.</p> <p>30. Обучение персонала в организации, назначение, виды (подготовка, переподготовка и повышение квалификации), формы организации.</p> <p>31. Карьера работника, ее сущность и виды, роль и место в организации. Управление карьерой работников в организации, цели и средства организации.</p>

	<p>32. Кадровый учет, его назначение, государственная регламентация и средства обеспечения в организации.</p> <p>33. Основы нормирования труда: цели и задачи нормирования труда, направления и особенности.</p> <p>34. Рабочее место и его описание как основание нормирования труда в организации.</p> <p>35. Нормирование труда. Способы изучения и нормирования труда. Рабочее время. Классификация затрат рабочего времени и ее назначение.</p>
5. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности	<p>36. Мотивация в трудовой деятельности.</p> <p>37. Типы работников и типологии мотивов к труду.</p> <p>38. Концепции стимулирования работников.</p> <p>39. Материальное и нематериальное стимулирование в организации и особенности применения в практике</p>
6. Конфликты в коллективе.	<p>40. Конфликты в коллективе. Межличностный, межгрупповой, организационный конфликты.</p> <p>41. Понятие организационного конфликта.</p> <p>42. Источники организационных конфликтов.</p> <p>43. Функции организационного конфликта.</p> <p>44. Развертывание конфликта.</p> <p>45. Поведение специалиста по персоналу в организационном конфликте – модели.</p> <p>46. Способы разрешения конфликтных ситуаций.</p>

Составитель: Мельникова И.Ю., доцент кафедры экономики и управления