


**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»  
(Финансовый университет)  
Калужский филиал Финуниверситета  
Кафедра «Учет и менеджмент»**

**«УТВЕРЖДАЮ»**

Директор Калужского филиала  
Финуниверситета

 В.А. Матчинов

«01» октября 2024 г.

**Акименко В.А.**

## **ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

### **Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
39.03.01 «Социология»  
Образовательная программа «Экономическая социология»  
Очная форма обучения

*Рекомендовано Ученым советом Калужского филиала Финуниверситета  
(протокол №19 от 01.10.2024 г.)*


Одобрено кафедрой «Учет и менеджмент»  
Калужского филиала Финуниверситета  
(протокол № 03 от 27.09. 2024 г.)

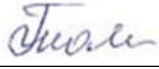
КАЛУГА 2024

Рабочая программа предназначена для преподавания дисциплины «Основы управления персоналом» студентам, обучающимся по направлению подготовки 39.03.01 «Социология», образовательная программа «Экономическая социология» по очной форме обучения.

В рабочей программе излагаются планируемые результаты освоения дисциплины, содержание дисциплины, тематика и содержание семинаров и практических занятий, технологии их проведения. В рабочей программе дисциплины приводится перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся, фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся, перечень основной и дополнительной литературы, а также ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

### СОГЛАСОВАНО:

Заместитель директора  
по учебно-методической работе  /Орловцева О.М./  
«01» октября 2024 г.

Начальник учебно-методического отдела  Толстикова В.С./  
«01» октября 2024 г.

Заведующий кафедрой  
«Учет и менеджмент», доцент  /Губернаторова Н.Н./  
«01» октября 2024 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины .....	4
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине .....	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	5
4. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы ..	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	6
5.1. Содержание дисциплины .....	6
5.2 Учебно-тематический план .....	8
5.3. Содержание практических и семинарских занятий.....	9
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	10
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	10
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю .....	11
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	14
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....	18
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины .....	19
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	20
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....	22
11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения: .....	22
11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы: .....	22
11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации .....	22
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	22

## 1. Наименование дисциплины

Б.1.2.2.2.7.3 «Основы управления персоналом»

## 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПКН-3	Способен применять основные научные понятия и категориальный аппарат экономической, управленческой, политической, демографической и психологической теорий для решения профессиональных задач	Применяет современный математический анализ и моделирование для решения социальноэкономических задач.	Знания: основ математического анализа, применяемого для решения социальноэкономических задач. Умения: проводить математический анализ для решения социальноэкономических задач.
		Использует инструменты статистики, вероятностные и статистические методы для анализа социальных явлений и процессов.	Знания: инструментов анализа кадрового состава организации и других аспектов управления персоналом. Умения: проводить анализ кадрового состава организации и других данных для принятия управленческих решений в сфере управления персоналом.
		Анализирует основные этапы и закономерности исторического развития общества и науки.	Знания: основ анализа основных этапов и закономерностей развития теории и практики управления персоналом организации. Умения: проводить анализ основных этапов и закономерностей развития теории и практики управления персоналом организации.
		Использует знания в области экономики и финансов, управления, политики и международных отношений для их профессиональной оценки, и дальнейшего анализа.	Знания: основных теорий, концепций и подходов управления персоналом для использования в профессиональной оценке. Умения: проводить профессиональную оценку социальных явлений на основе знаний этапов и закономерностей развития теории и практики управления персоналом организации.
		Применяет навыки системного мышления к анализу явлений в различных сферах жизнедеятельности.	Знания: основ системного мышления и системного подхода в управлении персоналом организации. Умения: применять навыки системного мышления и системного подхода в управлении персоналом организации.
		Осуществляет анализ и объяснение различных социальных явлений и процессов во всех областях жизнедеятельности общества, выявляет тенденции, закономерности их	Знания: основ проведения анализа социальных явлений в управлении персоналом организации. Умения: осуществлять анализ социальных явлений в управлении персоналом организации, выявлять

		развития и прогнозирует социальные последствия и риски.	тенденции и закономерности их развития и прогнозировать социальные последствия и риски.
		Формулирует исследовательские задачи для выявления путей решения социально значимых проблем.	Знания: основ формулирования исследовательских задач для выявления путей решения социально значимых проблем. Умения: формулировать исследовательские задачи для выявления путей решения социально значимых проблем.
ПКП-3	Способность выстраивать коммуникации в проектной деятельности, защищать и представлять их результаты	Организует взаимодействие с заказчиком финансовоэкономического профиля и другими структурными подразделениями, участвующими в исследовательской работе, исходя из целей и задач социологического проекта.	Знания: основных коммуникационных каналов и технологий, позволяющих осуществить интеграцию всех подразделений совместно участвующих в проектной деятельности с целью достижения требуемого результата Умения: устанавливать и поддерживать сотрудничество участников совместной деятельности в соответствии с задачами исследовательского проекта
		Демонстрирует исследовательскую этику социального взаимодействия с заказчиком при организации сбора данных, их защите и представлении результатов исследования.	Знания: основ этики и применять их при проведении исследовательской деятельности, направленной на сбор, обобщение данных и формирование результатов Умения: осуществлять социальное взаимодействие с заказчиком, опираясь на этические принципы проведения исследований, основу которых составляет работа с данными, требующими защиту и объективную оценку при подведении итогов

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Основы управления персоналом» является дисциплиной модуля «Социология управления» цикла профиля части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана основной образовательной программы по направлению подготовки 39.03.01 «Социология» образовательная программа «Экономическая социология».

#### 4. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы

Таблица 1

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 7 (в часах)	Семестр 8 (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	3 з. ед./108	108	-
<b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b>	34	34	-
<i>Лекции</i>	16	16	-
<i>Практические и семинарские занятия,</i>	18	18	-
<b>Самостоятельная работа</b>	74	74	-
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа	-
Вид промежуточной аттестации	Зачёт	Зачёт	-

#### 5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

##### 5.1. Содержание дисциплины

##### **Тема 1. Теоретико-методологические и концептуальные основы управления персоналом**

Сущность и содержание управления персоналом. Эволюция представлений о человеке в организации как объекте управления. Термины и понятия, отражающие участие людей в общественном производстве, их характеристика. Этапы развития управления персоналом как науки. Теории управления о роли человека в организации: постулаты и персоналии. Концепция управления персоналом. Характеристика основных аспектов рассмотрения управления персоналом. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами. Философия управления персоналом. Современные модели управления персоналом.

##### **Тема 2. Система управления персоналом**

Современная парадигма управления персоналом. Закономерности и принципы управления персоналом. Разновидности подходов к управлению персоналом в организации, их характеристика. Система управления персоналом и состав подсистем. Основные цели и функции системы управления персоналом. Формирование и этапы разработки системы управления персоналом. Организационная структура системы управления персоналом: виды и факторы, определяющие ее конфигурацию. Методы управления персоналом. Содержание функции по управлению персоналом.

Место и роль подразделения по управлению персоналом в организации.

### **Тема 3. Стратегия управления персоналом и кадровая политика**

Стратегия управления персоналом: содержание, порядок разработки. Факторы, определяющие стратегию управления персоналом, их характеристика. Стратегический и операциональный аспекты принятия кадровых решений, их содержание. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и стратегии организации. Кадровая политика как инструмент управления персоналом: сущность, цели и задачи. Подходы к формированию и этапы разработки кадровой политики. Принципы классификации и виды кадровой политики.

### **Тема 4. Кадровое планирование в организации**

Планирование потребности в работниках. Виды кадрового планирования. Стратегическое и тактическое планирование персонала. Организация процесса планирования. Маркетинг персонала как вид управленческой деятельности, направленный на обеспечение организации работниками, его функции.

Процесс кадрового планирования и его основные этапы. Система показателей по труду, необходимая организациям для анализа и планирования их деятельности. Общеэкономические показатели. Кадровые показатели. Производительность труда как важнейший показатель работы персонала.

### **Тема 5. Формирование персонала организации**

Набор и отбор персонала. Источники поиска и привлечения персонала. Преимущества и недостатки внешних и внутренних источников. Принципы, технологии и инструменты отбора и найма персонала. Оценка кандидатов при отборе персонала: содержание, виды, требования к организации процедуры. Адаптация персонала: понятие, виды, содержание программы.

### **Тема 6. Использование персонала организации: оценка, мотивации, стимулирование**

Технология оценки деятельности персонала организации как важнейший компонент системы управления им. Объективность, комплексность, перспективность и открытость оценки. Цикл оценки деятельности работников организации. Факторы оценки. Методы сбора оценочной информации. Методы выполнения оценочных процедур. Взаимосвязь оценки с другими технологиями управления персоналом.

Понятие мотивации и мотива, виды мотивации. Мотивы и стимулы, функции мотива. Теории мотивации (содержательные, процессуальные). Виды стимулирования в организации (материально, нематериальное).

Стимулирующие системы в организации.

## Тема 7. Развитие персонала организации: обучение, продвижение

Сущность развития персонала организации. Функции развития персонала. Обучения персонала: виды, функции, принципы. Подходы к обучению персонала: повышение квалификации, стажировка, ротация, коучинг, тренинг.

Продвижение персонала в организации. Управление карьерой. Индивидуальные планы развития персонала. Удовлетворение потребностей персонала в развитии.

## Тема 8. Документационное обеспечение трудовых отношений

Нормативно-правовая база организации документационного сопровождения трудовых отношений. Виды трудовых отношений. Трудовой договор. Коллективный договор. Штатное расписание. Должностная инструкция. Система кадрового документооборота.

Информационно-коммуникационные технологии в организации кадрового документооборота. Сравнительная характеристика основных программных продуктов и их разработчиков. работа с персональными данными персонала.

### 5.2 Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа-Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Общая	Лекции	Практические и семинарские занятия		
1	Теоретико-методологические и концептуальные основы управления персоналом	14	4	2	2	10	Дискуссия, опрос, дебаты
2	Система управления персоналом	14	4	2	2	10	Дискуссия, опрос деловая игра
3	Стратегия управления персоналом и кадровая политика	14	4	2	2	10	Дискуссия, опрос, решение практических задач, ситуационный анализ, кейсы. Работа в малых группах.
4	Кадровое планирование организации	12	4	2	2	8	Дискуссия, опрос, поисковый проект, ситуационный анализ, кейсы
5	Формирование персонала организации	14	4	2	2	10	Дискуссия, опрос, деловая игра, кейсы
6	Использование персонала организации: оценка, мотивация, стимулирование	16	6	2	4	10	Дискуссия, опрос, ситуационный анализ, кейсы
7	Развитие персонала организации: обучение и продвижение	12	4	2	2	8	Дискуссия, опрос, разбор практических ситуаций, кейсы



8	Документационное обеспечение трудовых отношений	12	4	2	2	8	Дискуссия, опрос, разбор практически х ситуаций
	<b>В целом по дисциплине</b>	<b>108</b>	<b>34</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>74</b>	<b>Контрольная работа</b>
	<b>ИТОГО %:</b>	<b>100 %</b>	<b>31%</b>	<b>15 %</b>	<b>16%</b>	<b>69%</b>	

### 5.3. Содержание практических и семинарских занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9	Форма проведения занятий
Тема 1. Теоретикометодологические и концептуальные основы управления персоналом	Сущность и содержание управления персоналом. Персонал как объект управления, его качественные и количественные характеристики. Персоналии. Концепция управления персоналом. Философия управления персоналом. Современные модели управления персоналом. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 2,6	Дискуссия, опрос, дебаты
Тема 2. Система управления персоналом	Система управления персоналом и состав подсистем. Организационная структура системы управления персоналом. Методы управления персоналом. Содержание функции по управлению персоналом. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 2, 3, 4	Дискуссия, опрос деловая игра
Тема 3. Стратегия управления персоналом и кадровая политика	Стратегия управления персоналом: содержание, порядок разработки. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и стратегии организации. Кадровая политика как инструмент управления персоналом: сущность, цели и задачи. Принципы классификации и виды кадровой политики Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 1, 5	Дискуссия, опрос, решение практических задач, ситуационный анализ, кейсы. Работа в малых группах.
Тема 4. Кадровое планирование в организации	Планирование потребности в работниках. Качественная и количественная потребность в кадрах. Расчет потребности в кадрах по категориям персонала. Оценка производительности труда. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 1, 7	Дискуссия, опрос, решение практических задач, ситуационный анализ, кейсы. Работа в малых группах.
Тема 5. Формирование персонала организации	Набор и отбор персонала. Источники поиска и привлечения персонала. Принципы, технологии и инструменты отбора и найма персонала. Адаптация персонала: понятие, виды, содержание программы. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 2, 8	Дискуссия, опрос, поисковый проект, ситуационный анализ, кейсы
Тема 6. Использование персонала организации: оценка, мотивация, стимулирование	Технологизация оценки персонала. Алгоритмы оценки. Показатели, критерии и шкалы оценки персонала. Схема сбора экспертных оценок. Аттестационная и диагностическая оценки, общее и различия. Сопоставительный анализ теорий мотивации. Новые стимулирующие системы в организациях. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 1, 2, 3	Дискуссия, опрос, решение практических задач, ситуационный анализ, кейсы. Работа в малых группах.
Тема 7. Развитие персонала организации: обучение и продвижение	Планирование развития персонала. Составление индивидуальных планов развития. Управление карьерой работников. построение карьеры. Инструменты управления карьерой. Кадровый резерв. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 2, 4, 8	Дискуссия, опрос, решение практических задач, ситуационный анализ, кейсы. Работа в малых группах.

Тема 8. Документационное обеспечение трудовых отношений	Виды трудовых отношений. Трудовой договор. Коллективный договор. Штатное расписание. Должностная инструкция. Система кадрового документооборота. Информационно-коммуникационные технологии в организации кадрового документооборота. Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 2, 4, 8	Дискуссия, опрос, решение практических задач, ситуационный анализ, кейсы. Работа в малых группах.
--	--	---

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

### 6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов), входящих в дисциплину	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Теоретикометодологические и концептуальные основы управления персоналом	Эволюция представлений о человеке в организации как объекте управления. Исторические аспекты формирования знаний и накопления опыта об управлении персоналом как науки. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами: общее и различное. Философия управления персоналом: обзор практик ведущих организаций. Выбор актуальных моделей управления персоналом.	Изучение учебной и специальной литературы по теме занятия, подготовка к опросу и дебатам
Тема 2. Система управления персоналом	Разновидности подходов к управлению персоналом в организации, их характеристика. Организационная структура системы управления персоналом: виды и факторы, определяющие ее конфигурацию. Место и роль подразделения по управлению персоналом в организации	Изучение учебной и специальной литературы по теме занятия, подготовка к опросу и дебатам и участию в деловой игре
Тема 3. Стратегия управления персоналом и кадровая политика	Факторы, определяющие стратегию управления персоналом, их характеристика. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и стратегии организации. Особенности выбора направлений кадровой политики: практики организаций	Изучение учебной и специальной литературы по теме занятия, подготовка к опросу и решению практических задач, ситуаций и кейсов
Тема 4. Кадровое планирование в организации	Взаимосвязь стратегического и тактического планирования персонала. Влияние имиджа, репутации и HR бренда организации на формирование персонала. Преимущества и недостатки внешних и внутренних источников. Современные требования к кандидату и построению его профессионального профиля. Эффективность адаптации.	Изучение учебной и специальной литературы по теме занятия, подготовка к опросу дискуссии, разработке поискового проекта, проведению ситуационного анализа и решению кейсов
Тема 5. Формирование персонала организации	Источники найма на работу. Организация процессов подбора и отбора кадров. Современные формы занятости, их характеристика и особенности.	Изучение учебной и специальной литературы по теме занятия, подготовка к опросу и решению практических задач, ситуаций и кейсов

Тема Использование персонала организации: оценка, мотивация, стимулирование	6 Формализация и обработка информации для оценки персонала. Средства обеспечения технологии оценки. Аттестация как форма оценки персонала, особенности правовых взаимоотношений.	Изучение учебной и специальной литературы по теме занятия, подготовка к опросу и решению практических задач, ситуаций и кейсов
Тема 7. Развитие персонала организации: обучение продвижение	7 Современные инструменты и подходы к обучению персонала. Концепция Life Long Learning. Электронное обучение и платформы для его реализации. Оценка результативности обучения.	Изучение учебной и специальной литературы по теме занятия, подготовка к опросу и решению практических задач, ситуаций и кейсов
Тема Документационное обеспечение трудовых отношений	8 Формы и способы организации документационного сопровождения трудовых отношений. Использование аутсорсинга в системе кадрового документооборота. Развитие IT решений для кадрового документооборота. Работа с персональными данными персонала.	Изучение учебной и специальной литературы по теме занятия, подготовка к опросу и решению практических задач, ситуаций и кейсов

## 6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

### Примерная тематика для выполнения контрольной работы

1. Применение концепций управления человеческими ресурсами
2. Социально-психологические методы управления персоналом
3. Система стратегического управления человеческими ресурсами
4. Планирование и прогнозирование потребности в персонале организации
5. Интеллектуальный, социальный и человеческий капитал
6. Теория человеческого капитала и использование человеческих ресурсов
7. Управление системой оплаты труда в организациях
8. Показатели деловой оценки сотрудников
9. Оценка результатов труда персонала организации
10. Система социально-трудовых отношений в организации
11. Оценка персонала как важный элемент системы управления трудовым коллективом
12. Сравнительная характеристика методов оценки персонала
13. Оценка персонала в зависимости от стадии развития организации.
14. Современные методы оценки персонала.
15. Построение диагностической системы оценки персонала.
16. Правовые основы оценки и аттестации персонала.
17. Ассессмент-центр как инструмент оценки персонала.
18. Анализ и интерпретация результатов аттестации, план мероприятий.
19. Связь оценки персонала с другими направлениями деятельности в области управления персоналом.
20. Опыт США в области создания оценочных центров и особенности их создания в России

## Вопросы и задания для текущего контроля

1. В чем сущность, каковы основные принципы и содержание управления персоналом в современной организации?
2. Что понимают под расстановкой и ротацией персонала в организации?
3. В чем отличие мотивации труда от его стимулирования? Поясните, какие критерии необходимо учитывать для выбора метода мотивации труда персонала в организации?
4. Что понимают под кадровой политикой организации? Каковы её элементы и в чём взаимосвязь со стратегией организации?
5. Адаптация персонала в организации, в чём ее сущность и основное значение?
6. Какие внешние и внутренние факторы необходимо учитывать при разработке кадровой политики в организации?
7. Что включает в себя процесс планирования персонала в организации?

Каковы его основные этапы и направления?

8. Оценка труда персонала различных категорий персонала, что общего и в чем различия в подходах?
9. Представьте основные методы обучения персонала в организации. Как выбрать наиболее эффективный из них, соответствующий целям организации?
10. Что такое кадровый резерв? Каким образом формируется кадровый резерв в организации?

**Ситуационная задача.** В результате проведенного социологического исследования в организации, направленного на выявление особенностей её управления, было рекомендовано сменить стиль руководства и разработать новые принципы работы с персоналом в условиях изменений.

Предполагается, что данное нововведение вызовет сопротивление персонала организации.

**Задание:** Каким образом, по Вашему мнению, лучше действовать руководителю организации, чтобы обеспечить поддержание благоприятного психологического климата в коллективе?

1. Установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных примерами трудового поведения других работников.
2. Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии.
3. Выбрать наиболее авторитетных членов коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.

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

Представьте комментарий в виде развернутого ответа по всем способам решения. Какой собственный вариант Вы могли бы предложить? обоснуйте свое мнение по данному вопросу.

**Кейс.** Организация по производству товаров народного потребления находится на стадии роста, инвестируя в модернизацию своего производства. Разработана общая стратегия, ключевыми направлениями которой являются: разработка новых проектов, расширение сотрудничества, активная маркетинговая деятельность. Реализуется системный подход к управлению организацией и ее персоналом. Зарботная плата находится на уровне средних значений по рынку. Для реализации указанной стратегии требуется найм дополнительного персонала, который располагает современными знаниями и компетенциями.

**Задание:** 1. Какие, на Ваш взгляд, действия в сфере управления людьми, согласно выбранной стратегии развития, должны найти отражение в направлениях её кадровой политики? 2. Каковы особенности управления персоналом на этапах роста и зрелости организации? 3. Предложите методы обучения персонала, которые позволили бы привести в соответствие профессионально-квалификационный уровень работников требованиям организации.

### Тесты для текущего контроля

1. Управление персоналом – это ...
  - А) функциональная подсистема управления людьми в организации
  - Б) деятельность руководящего состава организации
  - В) управленческое воздействие объекта на субъект управления
  - Г) совокупность кадровых технологий
  - Д) целенаправленная деятельность руководящего состава организации
2. Характеристики работников организации как объекта управления:
  - А) должность
  - Б) образование
  - В) качественная структура
  - Г) профессия
  - Д) стаж работы
  - Е) численность
3. Главная цель управления персоналом –это...
  - А) повышение конкурентоспособности организации
  - Б) обеспечение высокого уровня производительности труда
  - Г) совершенствование организационной структуры
  - Д) обеспечение организации кадрами и их эффективное использование

Е) формирование высокой социальной эффективности функционирования коллектива

Ж) поддержание высокой трудовой мобильности персонала

4. Система управления персоналом – это...

А) совокупность подразделений и отделов в структуре организации

Б) количество работников, объединенных единой целью и задачами

В) система, в которой реализуются функции управления персоналом

Г) функционально-горизонтальные связи между службами и отделами организации

Д) иерархия и соподчинённость функций в организации

5. К классическим моделям управления персоналом относятся:

А) авторитарная

Б) стратегическая

В) системная

Г) демократическая

Д) либеральная

«Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры».

## 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе 2.

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты (умения и соотнесенные индикаторами достижения компетенции обучения знания), с	Типовые контрольные задания
ПКН-3. Способен применять основные научные понятия и категориальный аппарат экономической, управленческой, политической, демографической и психологической теорий для решения профессиональных задач	Применяет современный математический анализ и моделирование для решения социально-экономических задач.	Знания: основ математического анализа, применяемого для решения социально-экономических задач.  Умения: проводить математический анализ для решения социально-экономических задач.	Практическое задание 1. В теории и практике управления людьми в организации различают достаточное число категорий, характеризующих их участие в производстве. Задание: 1. Назовите эти категории и укажите период активного их использования 2. Раскройте содержание, представьте факторы и условия, способствующие возникновению таких категорий как: «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы», «человеческий капитал» и т.д. и обоснуйте актуальность их введения в понятийно-терминологический аппарат науки об управлении персоналом. Ситуационная задача 2. Целью перспективного развития банка стала его
	Использует инструменты статистики, вероятностные и статистические методы для анализа социальных явлений и процессов.	Знания: инструментов анализа кадрового состава организации и других аспектов управления персоналом.  Умения: проводить анализ кадрового состава	

		организации и других данных для принятия управленческих решений в сфере управления персоналом.	ориентация на привлечение более широкой целевой аудитории в розничной сфере для этого была сформирована проектная команда в состав которой вошли менеджеры маркетингового подразделения и службы по управлению персоналом. Основной целью их работы является привлечение качественного персонала и повышение мотивации действующих работников с целью увеличения объемов продаж и расширения рыночного сегмента. Задание: 1. Какие методы управления персоналом следует использовать, чтобы повысить вовлеченность персонала с целью улучшения качества предоставляемых Банком услуг? 2. Какие подходы к управлению персоналом будет наиболее целесообразно применить для достижения стратегических целей организации и обеспечения её динамического роста? Тест. Разработка стратегии управления персоналом в первую очередь опирается на: А) концепцию управления производством Б) философию организации В) технологии управления человеческими ресурсами Г) стратегию организации Д) методы управления человеческими ресурсами 3. Мини-кейс. В крупной российской компании с развитой филиальной сетью работает более 1000 человек. Текучесть персонала на уровне 5–6% в год. Управление построено по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. В компании полная налоговая прозрачность. В настоящее время компания переживает период бурного роста, т.е. ежемесячно набирают персонал порядка 10–15 человек на самые разные позиции. На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации. Задание: 1. Предложите принципы формирования и структуру пакета немонетарной системы мотивации с целью совершенствования компенсационной политики. 2. Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы? 3. Каковы риски и преимущества использования немонетарного стимулирования?
	Анализирует основные этапы и закономерности исторического развития общества и науки.	Знания: основ анализа основных этапов и закономерностей развития теории и практики управления персоналом организации. Умения: проводить анализ основных этапов и закономерностей развития теории и практики управления персоналом организации.	
	Использует знания в области экономики и финансов, управления, политики и международных отношений для их профессиональной оценки, и дальнейшего анализа.	Знания: основных теорий, концепций и подходов управления персоналом для использования в профессиональной оценке. Умения: проводить профессиональную оценку социальных явлений на основе знаний этапов и закономерностей развития теории и практики управления персоналом организации.	
	Применяет навыки системного мышления к анализу явлений в различных сферах жизнедеятельности.	Знания: основ системного мышления и системного подхода в управлении персоналом организации. Умения: применять навыки системного мышления и системного подхода в управлении персоналом организации.	
	Осуществляет анализ и объяснение различных социальных явлений и процессов во всех областях жизнедеятельности общества, выявляет тенденции, закономерности их развития и прогнозирует социальные последствия и риски.	Знания: основ проведения анализа социальных явлений в управлении персоналом организации. Умения: осуществлять анализ социальных явлений в управлении персоналом организации, выявлять тенденции и закономерности их развития и прогнозировать социальные последствия и риски.	
	Формулирует исследовательские задачи для выявления путей решения социально значимых проблем.	Знания: основ формулирования исследовательских задач для выявления путей решения социально значимых проблем. Умения: формулировать исследовательские задачи для выявления путей решения социально значимых проблем.	
ПКП-3. Способность выстраивать	Организует взаимодействие с заказчиком финансово-экономического профиля и другими структурными	Знания: основных коммуникационных каналов и технологий, позволяющих осуществить интеграцию	<b>Мини-кейс:</b> При реализации исследовательского проекта важно осуществлять эффективные

коммуникации в проектной деятельности, защищать и представлять их результаты	подразделениями, участвующими в исследовательской работе, исходя из целей и задач социологического проекта.	<p>всех подразделений совместно участвующих в проектной деятельности с целью достижения требуемого результата</p> <p>Умения: устанавливать и поддерживать сотрудничество участников совместной деятельности в соответствии с задачами исследовательского проекта</p>	<p>коммуникации между участниками совместной работы. Для этого существует широкий диапазон действий:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обеспечивать возможность участникам развивать свой потенциал</li> <li>2. Создать автономные группы в коллективе, согласовав принципы совместной работы</li> <li>3. Обеспечивать возможность поддерживать обратную связь с заказчиком при подведении промежуточных результатов</li> <li>4. Оценивать и поощрять достижения каждого участника проекта</li> <li>5. Привлекать всех участников к формулировке целей исследования и выработке решений.</li> <li>6. Организовывать форум для обмена мнениями и идеями</li> <li>7. Постоянно развивать у участников коммуникационные навыки работы, посредством проведения тренингов</li> </ol> <p><b>Задание:</b> 1. Какие из приведенных действий Вы считаете основными и почему? 2. Дополните приведенный список мерами, которые позволят повысить эффективность интеграции совместной проектной работы.</p> <p><b>Ситуационная задача.</b> Представьте себя в роли организатора работы над исследовательским проектом. Задание: Какими принципами Вы будете руководствоваться при формировании проектной команды? Какие методики, инструменты или технологии позволят вам отобрать наиболее подходящих участников совместной деятельности? Какой стиль поддержки ее членов.</p> <p><b>Ситуационная задача.</b> В процессе работы над проектом, реализация которого предполагает использование большого объема конфиденциальных данных, возникла потребность разработать принципы исследовательской этики, к которым относятся: соблюдение интересов заказчика, проявление личной ответственности исследователя, уважение права заказчика на разработку решения, доброжелательность, независимость, честность, открытость и т.д.</p> <p><b>Задание:</b> Какие еще этические принципы и правила Вы включили бы в данный кодекс при проведении исследования, используя данные и учитывая интересы заказчика? Свой ответ обоснуйте.</p> <p><b>Тестовое задание:</b> Какие элементы взаимодействия в команде отвечают принципам этичного поведения?</p> <p>А) служебный этикет  Б) техника делового общения  В) толерантность в группе  Г) эмпатия участников команды  Д) правила внутреннего распорядка  Е) этический кодекс</p>
	Демонстрирует исследовательскую этику социального взаимодействия с заказчиком при организации сбора данных, их защите и представлении результатов исследования.	<p>Знания: основ этики и применять их при проведении исследовательской деятельности, направленной на сбор, обобщение данных и формирование результатов</p> <p>Умения: осуществлять социальное взаимодействие с заказчиком, опираясь на этические принципы проведения исследований, основу которых составляет работа с данными, требующими защиту и объективную оценку при подведении итогов</p>	



## Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Эволюция управления людьми в организации
2. Философия и политика управления персоналом
3. Персонал как объект управления, понятие и особенности
4. Классические теории управления персоналом, их характеристика
5. Теории человеческих отношений, сущность, содержание, персоналии
6. Теории человеческих ресурсов
7. Сущность и содержание понятия «персонал»: аспекты изучения. Роль персонала в современных условиях
8. Этапы развития управления персоналом в организациях развитых стран мира
9. Классификация и концепции управления персоналом
10. Цель и функции управления персоналом.
11. Современная парадигма управления персоналом
12. Закономерности и принципы управления персоналом
13. Системный подход в управлении персоналом: принципы построения
14. Выбор стратегии управления персоналом: компоненты и примеры
15. Основные факторы, определяющие стратегию управления персоналом.
16. Жизненный цикл организации и управление персоналом.
17. Окружающая среда и особенности управления персоналом. Влияние размера организации на особенности управления персоналом
18. Кадровая политика и кадровый менеджмент.
19. Система стратегического управления персоналом
20. Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления её персоналом.
21. Классификация методов управления персоналом
22. Психологические методы управления персоналом
23. Административные и организационно-управленческие методы управления персоналом
24. Экономические методы управления персоналом
25. Критерии выбора метода управления персоналом
26. Отличия системы управления человеческими ресурсами от традиционной системы управления персоналом
27. Классификация методов анализа и построения системы управления персоналом организации
28. Мировой опыт в управлении персоналом
29. Особенности инновационного управления персоналом
30. Управление по компетенциям в системе управления персоналом
31. Национальная специфика управления персоналом и социальной ответственности бизнеса и государства.
32. Модели управления персоналом: американская, европейская, японская.
33. Технология и методы набора и отбора кадров в организацию, основные принципы и правила.
34. Источники формирования персонала современной организации: преимущества и недостатки

35. Развитие персонала. Программы по развитию и эффективному использованию персонала организации
36. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала
37. Мотивация и стимулирование персонала
38. Анализ трудовых показателей
39. Введение в организацию, адаптация новых сотрудников
40. Текучесть кадров: определение, причины и последствия для бизнеса
41. Повышение квалификации работников и профессиональное обучение
42. Цели и основные задачи трудового законодательства.
43. Основные функции кадровой службы в организации и их документационное оформление.
44. Основные организационные документы, регулирующие поведение работника в организации.
45. Сущность трудовых отношений в организации, стороны трудовых отношений и основания их возникновения.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **Рекомендуемая литература**

#### **а) основная:**

1. Кибанов, А.Я., Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. — Москва: КноРус, 2022. — 358 с. — ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/944594> (дата обращения: 27.09.2023). — Текст: электронный.
- 2.1. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / В.М. Маслова - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юрайт, 2019. - 432 с. - (Бакалавр. Академический курс). - Текст: непосредственный.
- 2.2. Маслова, В. М. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 431 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488711> (дата обращения: 27.09.2023). - Текст: электронный.
3. Управление персоналом организации: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е.Н. Валишин, И.А. Иванова, Е.В. Камнева [и др.]; Финуниверситет; под ред. М.В. Полевой, В.М. Масловой, Е.В. Камневой. - Москва: Прометей, 2021. - 330 с. - Текст : непосредственный. - То же. - ЭБС Лань. - URL: <https://e.lanbook.com/book/189702> (дата обращения: 27.09.2023). - Текст : электронный.

#### **б) дополнительная:**

4. Валишин, Е.Н., Основы кадровой политики и кадрового планирования: учебное пособие / Е.Н. Валишин, И.А. Иванова, В.Н. Пуляева. — Москва: Русайнс, 2023. — 118 с. — ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/946797> (дата обращения: 27.09.2023). — Текст: электронный.

5. Валишин, Е.Н. Теория и практика управления человеческими ресурсами: учебное пособие / Е.Н. Валишин, И.А. Иванова, В.Н. Пуляева; Финуниверситет. - Москва: Русайнс, 2020. - 127 с. - Текст: непосредственный. – То же. – 2023. – ЭБС ВООК.ru. - URL: <https://book.ru/book/945238> (дата обращения: 27.09.2023). — Текст: электронный.
6. Валишин, Е.Н., Теория управления персоналом: учебное пособие /Е.Н. Валишин, И.А. Иванова, В.Н. Пуляева. — Москва: Русайнс, 2023. — 123 с. — ЭБС ВООК.ru. — URL: <https://book.ru/book/945239> (дата обращения: 27.09.2023). — Текст: электронный.
7. Иванова, И.А. Управление человеческими ресурсами. Сборник практических кейсов: учебное пособие / И.А. Иванова, В.Н. Пуляева. — Москва: КноРус, 2022. — 114 с. — ЭБС ВООК.ru. — URL: <https://book.ru/book/942688> (дата обращения: 27.09.2023). — Текст: электронный.
8. Управление человеческими ресурсами организации: учебник для направлений магистратуры "Управление персоналом", "Менеджмент", "Государственное и муниципальное управление", "Экономика" / Ю.Г. Одегов, К.Х. Абдурахманов, Л.С. Бабынина [и др.]; Финуниверситет [и др.]; под ред. Ю.Г. Одегова, М.В. Полевой, В.С. Половинко. - Москва: Кнорус, 2021. - 584 с. - Магистратура. - Текст: непосредственный. – То же. – 2021. – ЭБС ВООК.ru. - URL: <https://book.ru/book/936564> (дата обращения: 27.09.2023). – Текст: электронный.

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

### **1. Электронные ресурсы БИК:**

- Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
- Электронно-библиотечная система ВООК.RU <http://www.book.ru>
- Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека  
ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
- Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
- Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
- Электронно-библиотечная система издательства Проспект <http://ebs.prospekt.org/books>
- Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
- Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников» <https://grebennikon.ru/>
- Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
- Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
- Academic Reference <http://ar.cnki.net/ACADREF>
- Пакет баз данных компании EBSCO Publishing, крупнейшего агрегатора научных ресурсов ведущих издательств мира <http://search.ebscohost.com>
- Электронная коллекция книг издательства Springer: Springer eBooks <http://link.springer.com/>

- Wiley Online Library. Журналы по различным отраслям знаний <https://onlinelibrary.wiley.com/>
- Цифровой архив научных журналов: <http://arch.neicon.ru/xmlui/>
- Annual Reviews
- Cambridge University Press
- The Institute of Physics (IOP) Publishing
- Nature
- Oxford University Press
- Royal Society of Chemistry
- SAGE Publications
- Science
- Taylor & Francis Group

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Обучающимся в рамках самостоятельной работы следует использовать Методические рекомендации по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденные Приказом ректора №1040/о от 11.05.2021 г.

Самостоятельная работа студентов проходит внеаудиторно. Организации самостоятельной работы служит учебно-тематический план изучения дисциплины. В данном плане указана тематика лекций, семинаров, вопросы и задания для самостоятельного изучения. Во время лекций необходимо конспектировать содержание лекции. После лекции необходимо отредактировать записи, оформить конспект, дополняя его содержание дополнительной информацией. При оформлении конспекта целесообразно выделять названия тем и формулировки вопросов, основные определения, примеры.

При подготовке к семинару необходимо изучить вопросы семинара, соответствующий теоретический материал, делая для себя необходимые записи в рабочей тетради. После занятий необходимо просмотреть записанные решения и восстановить в решениях имеющиеся пробелы.

При затруднении в решении практических вопросов (задач), можно обратиться за консультацией (помощью) к преподавателю. Семинары проходят, как правило, в интерактивной форме и преподаватель учитывает активность обучающихся, направленную на решение предложенных вопросов (вариантов задач), а также вариантов ответов на решаемые вопросы (проблемы).

Не следует бояться дать неверный ответ или допустить иную ошибку: исправление и анализ ошибок в режиме общения с преподавателем и сокурсниками в ходе семинара способствует более глубокому освоению учебного материала и предупреждает возникновение ошибок в дальнейшем. Домашние задания (подготовку к занятиям) следует осуществлять регулярно. Если то или иное задание, при подготовке к семинару вызвало затруднение, необходимо обратиться к преподавателю за консультацией. Регулярность в выполнении домашних заданий (подготовке к занятиям) - важный фактор качественного освоения дисциплины.

## **Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Профессорско-преподавательский состав знакомится с психологофизиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социальноактивные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учётом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем. Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ. Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей.

Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорнодвигательного аппарата);
  - в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
  - методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).
- Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы.

Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата). При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

## **Методические рекомендации по выполнению контрольной работы**

Методические рекомендации по выполнению контрольной работы предусмотрены в «Методических рекомендациях по подготовке написанию и оформлению контрольной работы», разрабатываемой преподавателем кафедры на учебный год, в котором реализуется учебная дисциплина.

**11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).**

### **11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:**

1. Антивирусная защита Kaspersky Endpoint Security
2. Astra Linux, Libre Office

### **11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:**

1. Справочная правовая система «Консультант Плюс». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>
2. Справочная правовая система «Гарант». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.garant.ru/iv/>

### **11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не предусмотрены

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения

### Специализированная мебель:

Стол (учительский) – 1 шт.

Столы для автоматизированных рабочих мест (двухместные) – 25 шт.

Стулья – 44 шт.

Стул для преподавателя – 1 шт.

Доска меловая – 1 шт.

Кафедра – 1 шт.

### Технические средства обучения:

Компьютеры (для обучающихся) – 25 шт.

Компьютер для преподавателя – 1 шт.

Проектор – 1 шт.

Экран – 1 шт.

Помещение для самостоятельной работы  
Читальный зал (с выходом в сеть интернет)

Специализированная мебель:

Столы для автоматизированных рабочих мест (двухместные) - 4 шт.

Стулья – 8 шт.

Технические средства обучения:

Компьютер – 8 шт.

### **«Образовательные технологии»**

В процессе изучения дисциплины «Основы управления персоналом» предполагается:

- сопровождение курса лекций наглядной презентацией, включающей практические примеры, схемы, графики, табличный материал;
- рассмотрение на семинарских занятиях интерактивных ситуационных задач по проблематике дисциплины;
- деловые игры;
- разбор конкретных ситуаций, коллективное обсуждение проблем российской и зарубежной практики по изучаемым темам;
- виртуальное общение в течение срока изучения курса в целях обеспечения лекций и практических занятий необходимым материалом и также контроля самостоятельной работы студентов.