

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования**

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**(Финансовый университет) Новороссийский филиал**

**Кафедра «Экономика, финансы и менеджмент»**

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

### **Управление человеческими ресурсами**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль): Корпоративное управление

Программа подготовки: академическая

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Квалификация (степень) выпускника: Бакалавр

Новороссийск 2019

Составитель: к.экон. наук Баженова С.А.

Рекомендованы решением кафедры «Экономика, финансы и менеджмент» протокол №1 от 28.08.2019 г.

Методические рекомендации составлены в соответствии с ОС ВО Финуниверситета по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Финансового университета при Правительстве РФ № 2324/о от 26 декабря 2017 года.

Изучение дисциплины должно способствовать развитию у обучающихся стремления к творческому мышлению, к овладению навыками самостоятельной работы современными информационными технологиями.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

### Методические указания и порядок изучения дисциплины «Управление человеческими ресурсами»

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» считается освоенной обучающимся, если он имеет положительные результаты промежуточного и текущего контроля. Это означает, что студент освоил необходимый уровень теоретических знаний в области менеджмента и получил достаточно практических навыков их оценки.

Для достижения вышеуказанного студент должен соблюдать следующие правила, позволяющие освоить дисциплину на высоком уровне:

1. Начало освоения курса должно быть связано с изучением всех компонентов рабочей программы дисциплины с целью понимания ее содержания и указаний, которые будут доведены до сведения студентов на первой лекции и первом семинарском занятии. Это связано с:

- установлением сроков и контроля выполнения индивидуального задания каждым студентом,
- распределением тем рефератов и сроков их представления,
- критериями оценки текущей работы студента (контрольных работ, работы на семинарских/практических занятиях).

Перед началом курса целесообразно ознакомиться со структурой дисциплины на основании программы, а также с последовательностью изучения тем и их объемом. С целью оптимальной самоорганизации необходимо сопоставить эту информацию с графиком занятий и выявить наиболее затратные по времени и объему темы, чтобы заранее определить для себя периоды объемных заданий.

2. Каждая тема содержит лекционный материал, список литературы для самостоятельного изучения, вопросы и задания для подготовки к семинарским (практическим) занятиям, а также материалы для самостоятельной работы. Необходимо заранее обеспечить себя этими материалами и литературой или доступом к ним. Вся рекомендуемая литература содержится в полном объеме в ЭБС «Издательства Юрайт» и ЭБС издательства «Лань», а также в библиотеке Новороссийского филиала Финуниверситета.

3. Лекционный материал и указанные литературные источники по соответствующей теме необходимо изучить до посещения соответствующего лекционного занятия, так как лекция в аудитории предполагает раскрытие актуальных и проблемных вопросов рассматриваемой темы, а не содержания лекционного материала. Таким образом, для понимания того, что будет сказано на лекции, необходимо получить базовые знания по теме, которые содержатся в лекционном материале.

4. Семинар по дисциплине является аудиторным занятием, в процессе которого преимущественно осуществляется контроль знаний, полученных студентом самостоятельно. В связи с этим такое занятие начинается либо с устного опроса, либо с контрольной работы, которая может проводиться по: - лекционному материалу темы, - литературным источникам, указанным по данной теме - заданиям для самостоятельной работы.

В связи с этим подготовка к семинарскому занятию заключается в том, чтобы до семинарского занятия изучить лекционный материал и указанные по теме литературные источники выполнить задания для самостоятельной работы.

5. В конце изучения каждой темы может быть проведена тематическая контрольная работа, которая является средством промежуточного контроля оценки знаний. Подготовка к ней заключается в повторении пройденного материала и повторном решении заданий, которые рассматривались на занятиях, а также в выполнении заданий для самостоятельной работы.

6. Подготовка к экзамену является заключительным этапом изучения дисциплины и является средством текущего контроля. В процессе подготовки к экзамену выявляются вопросы, по которым нет уверенности в ответе либо ответ студенту не ясен.

Основным методом изучения курса является самостоятельная работа, включающая изучение теоретических трудов, учебных пособий, законодательства, судебной практики.

В соответствии с Рабочей программой дисциплины и Учебным Планом, помимо лекционных курсов и практических занятий, предусмотрена самостоятельная работа студентов (далее СРС).

Целью самостоятельной работы студентов является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками, опытом творческой, исследовательской деятельности. Организация самостоятельной работы целесообразна при изучении тем, которые не вызывают у студентов затруднения при самоподготовке.

Самостоятельная работа выступает формой, методом, средством и условием развития познавательной активности обучающегося. Ее содержательная сторона осуществляется через планируемую учебную, учебно-исследовательскую, научно-исследовательскую деятельность студентов, выполняемую во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, однако без его непосредственного участия.

Методологическими принципами самостоятельной работы являются: целенаправленность, системность; систематичность; логичность; эффективность; полезность и безопасность.

Логика процесса обучения определяет задачи самостоятельной работы студента.

Основными задачами самостоятельной работы студента, являются:

- усвоение новых знаний, углубление и повторение ранее приобретенных знаний с целью их обобщения и систематизации;
- формирование практических умений и навыков по дисциплине и профессиональных умений и навыков по специальности.
- применение полученных знаний, приобретенных умений, навыков на практике.

Формы самостоятельной работы представлены в заданиях для самостоятельной работы студентов. Для усвоения новых знаний, углубления и повторения, ранее приобретенных знаний их обобщения и систематизации предусмотрены следующие формы СРС:

- подготовка свободного конспекта, являющегося результатом осмысления студентом изученного материала;
- составление плана прочитанной книги (статьи);
- накопление научной информации в виде выписок и цитат;
- составление библиографического списка;
- графическое представление учебного материала в форме таблиц, классификационных, технологических и других схем, диаграмм и т.п.;
- подготовка устных и письменных ответов на предложенные преподавателем вопросы;
- составление вопросов по изученному материалу;
- подготовка рефератов, обзоров, справок, тезисов, докладов и т.д.;
- решение задач;

– выполнение самостоятельных (контрольных) работ.

Рекомендации по работе с научной и учебной литературой. Одной из форм самостоятельной работы студентов является работа с учебно-методической, научной и информационно-статистической литературой.

При работе литературой целесообразно обращаться к источникам философского, экономического, политологического, юридического, социологического, исторического, психологического, культурологического характера. Исследованию подлежат не только отечественные, но и зарубежные работы.

Изучение научных публикаций желательно проводить по следующим этапам:

- общее ознакомление с произведением в целом по его оглавлению;
- беглый просмотр всего содержания;
- чтение в порядке последовательности расположения материала;
- выборочное чтение какой-либо части произведения;
- выписка представляющих интерес материалов;
- критическая оценка записанного, его редактирование и «чистовая» запись как фрагмент текста своей будущей работы (реферата, обзора). При изучении литературы не нужно стремиться только к заимствованию материала. Параллельно следует обдумать найденную информацию.

Рекомендации по самостоятельной работе со статистической информацией. При подборе конкретного (цифрового) материала следует учитывать, что для обобщений, выводов и конкретных предложений необходимо иметь данные за ряд лет или периодов, которые раскрыли бы сущность социально-экономических процессов, их тенденции и закономерности. Все используемые при сравнении данные должны быть приведены к одинаковым измерениям, но могут использоваться как в абсолютных, так и в относительных показателях. Необходимо стремиться к тому, чтобы используемые данные охватывали не только достаточный период времени, но и содержали новейшие показатели, были типичными и убедительными. После обработки цифровых данных, они для наглядности могут быть сведены в таблицы, диаграммы и графики. Вид наглядной информации зависит как от имеющихся материалов, так и от содержания решаемой с их помощью задачи.

Рекомендации для подготовки устного ответа. Подготовка устного выступления включает в себя следующие этапы:

1. Определение темы и примерного плана выступления.
2. Работа с рекомендуемой литературой по теме выступления.
3. Выделение наиболее важных и проблемных аспектов исследуемого вопроса.
4. Предложение возможных путей интерпретации проблем, затронутых в сообщении или докладе.
5. Выработка целостного текста устного выступления.

### **Тематика рефератов (для заочной формы обучения)**

#### **Эссе (для очной формы обучения)**

1. Теории управления о роли человека в организации
2. Человеческие ресурсы, персонал и трудовой потенциал организации
3. Рынок труда и занятость населения
4. Влияние глобализации на российский рынок труда

5. Государственная система управления трудовыми ресурсами
6. Философия управления человеческими ресурсами
7. Концепция управления человеческими ресурсами
8. Закономерности и принципы управления человеческими ресурсами
9. Управление человеческими ресурсами и управления персоналом
10. Методы управления персоналом
11. Система управления персоналом организации (цели, функции)
12. Обеспечение системы управления персоналом (кадровое, информационное, нормативно-методическое)
13. Кадровая политика организации как основа формирования стратегии управления человеческими ресурсами
14. Система стратегического управления человеческими ресурсами
15. Маркетинг персонала
16. Планирование и прогнозирование потребности в персонале организации
17. Кадровый потенциал организации, управление его развитием
18. Интеллектуальный, социальный и человеческий капитал
19. Теория человеческого капитала и использование человеческих ресурсов
20. Международное управление человеческими ресурсами
21. Международная организация труда
22. Метод SWOT для выработки стратегии управления персоналом
23. Отбор и подбор персонала в организации
24. Современные методы найма и отбора персонала
25. Секреты успешного трудоустройства
26. Как пройти собеседование в организации: этапы подготовки и модели поведения
27. Деловая оценка персонала в организации
28. Социализация и профориентация персонала
29. Адаптация персонала организации
30. Основы организации труда персонала
31. Высвобождение персонала
32. Развитие и обучение персонала
33. Организация обучения персонала
34. Виды, методы обучения персонала
35. Оценка эффективности обучения
36. Управление деловой карьерой персонала организации
37. Алгоритм построения карьеры

38. Управление кадровым резервом
39. Изменение поведения персонала организации
40. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала
41. Компетентностный подход в управлении человеческими ресурсами. Модель компетенций. Профессиональный стандарт
42. Денежное и неденежное стимулирование персонала
43. Управление системой оплаты труда в организации
44. Модели оплаты труда: классическая и современная практика (на примере организаций)
45. Управления конфликтами в организации
46. Управления стрессами
47. Роль организационной культуры в сплочении коллектива
48. Модель кросс-культурного менеджмента в России
49. Оценка результатов труда персонала организации
50. Система социально-трудовых отношений в организации

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений**

#### **Примеры ситуационных задач Задание**

**1**

Главная задача менеджера – максимизация прибыли, получаемой компанией. Вместе с тем все большее значение приобретают социальная ответственность менеджера перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение социальных проблем, стоящих перед страной.

В связи с этим существуют две позиции. Сторонники одной позиции считают, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес – только «делать деньги». Они обосновывают свою позицию тем, что действия в социальной области ведут к снижению прибылей компании, ухудшению ее конкурентоспособности, росту издержек, которые в последующем ведут к росту цен (нанося ущерб потребителям) и другим отрицательным последствиям.

Сторонники другой позиции считают, что бизнесмены имеют перед обществом моральные обязательства, и предпринимаемые ими действия, способствующие решению социальных проблем, , могут оказать большую пользу предпринимателям, повысить их имидж в обществе и быть неплохой рекламой.

#### **ВОПРОСЫ**

1. Чью позицию вы разделяете и почему?
2. Должен ли, по вашему мнению, предприниматель в современной России выполнять социальные обязательства перед страной и в каких формах?

3. Будет ли ему в конечном итоге это выгодно (в том числе в финансовом отношении)? Если выгодно, то почему?
4. В каких формах социальная поддержка может осуществляться российским бизнесом:
  - в масштабах фирмы?
  - в масштабах региона, страны?

### **Задание 2**

Директор по маркетингу крупной производственной компании стоит перед непростым выбором. Один из сотрудников отдела работает в компании дольше всех основных сотрудников и в настоящее время претендует на должность руководителя отдела продаж. При этом есть другой сотрудник, который по управленческим способностям более соответствует этой должности.

Назначение второго сотрудника на должность руководителя отдела продаж вызовет сильное недовольство первого и, скорее всего, волну недовольства всех сотрудников отдела.

#### **ВОПРОСЫ**

1. Как поступить директору?
2. Какие действия он должен предпринять в такой ситуации?

### **Задание 3**

В оптовой компании, занимающейся закупками и последующей оптовой торговлей компьютерной техникой работают два специалиста, получающие должностные оклады, и месячные премии в размере до 40% оклада и пять коммерческих агентов, занятых продажами розничным продавцам и получающие комиссионные в размере 10% от суммы продаж.

Цены на реализуемые компьютеры и комплектующие к ним устанавливает Генеральный директор. Анализ финансовых результатов за последние шесть месяцев показал, что прибыльность компании стала сокращаться, несмотря на постоянный рост объемов реализации и сохранение товарных запасов на одном уровне, и что, кроме того, увеличились сроки сбора дебиторской задолженности. Специалисты по закупкам в течение всех шести месяцев получали 40% премию, однако их вознаграждение составляло только 40% от среднего дохода коммерческого агента.

#### **ВОПРОСЫ**

1. Проанализируйте развитие ситуации в компании.
2. Чем можно объяснить достигнутые результаты?
3. Как они могут быть связаны с системой компенсации?
4. Какую систему вознаграждения вы бы предложили?
5. Как бы вы посоветовали внедрять эту систему?

### **Задание 4**

В компании среди сотрудников был объявлен конкурс на лучшую бизнес-идею. За 1-е место победитель награждался ноутбуком, за 2-е место - телевизором, за 3-е место - микроволновой печью.

Сотрудники приняли в конкурсе активное участие, некоторые отделы подали коллективное решение. Всего жюри, в которое вошли коммерческий директор компании, руководители отдела маркетинга и отдела продаж, получило 23 работы.



Во время объявления итогов конкурса выяснилось, что жюри решило не присуждать первое и второе места, т.к. реально сильных работ нет. Авторы трех лучших идей получили в качестве поощрения микроволновки.

Участовавшие в конкурсе сотрудники были разочарованы. Среди персонала пошли слухи о том, что «решение жюри необъективно» и «руководство решило сэкономить на обещанных призах».

#### ВОПРОСЫ

1. Какие принципы оценки и мотивации сотрудников были нарушены?
2. Какие действия следует предпринять в данном случае?

#### Задание 5

В производственной компании среди четырех коллективов объявлен конкурс на звание лучшей бригады. Критериями оценки определены производительность, дисциплина, слаженность работы. Победителя должен был установить начальник цеха, а призом объявлялась хорошая премия.

Рабочие с энтузиазмом включились в соревнование. Через месяц лучшей признали бригаду № 3, что вызвало недоумение у остальных сотрудников. Еще через месяц бригада № 3 снова победила в конкурсе, что вновь явилось неожиданностью для других коллективов. Стали распространяться слухи о том, что «все решается на уровне личных отношений» и что «у работников пропало желание участвовать в дальнейшем конкурсе».

#### ВОПРОСЫ

1. Какие принципы оценки сотрудников были нарушены?
2. Какие действия следует предпринять в данном случае?

#### Примеры практических задач

**1. Задача.** По данным переписи населения общая численность населения составляла 3,5 млн. чел., а численность гражданской рабочей силы в рабочем возрасте 1,57 млн. чел. и численность той части населения, которая за пределами границ рабочего возраста, 189 тыс. чел. Предположим, что по разным причинам среднегодовая занятость временно неустроенных на работу составляла 17 тыс. чел, а численность занятого населения 1,742 млн. чел. Численность иждивенцев отдельных лиц на начало переписи выражалась в количестве 1,43 млн. чел. Требуется рассчитать степень трудового использования населения республики и его трудовых ресурсов.

**2. Задача.** Определить численность трудовых ресурсов города, если численность населения в трудоспособном возрасте 750 тыс. чел., среди них инвалидов 1 и 2 группы трудоспособного возраста 10 тыс. чел.; численность работающих подростков до 16 лет 15 тыс. чел.; работающих лиц старше трудоспособного возраста 55 тыс. чел.

**3. Задача.** Определите численность населения трудоспособного возраста на начало следующего года, если за текущий год имеются следующие данные: численность населения трудоспособного возраста на начало года 70 млн. чел.; численность умерших в трудоспособном возрасте в течение года 0,2 млн. чел.; численность молодежи, достигшей в

данном году трудоспособного возраста, 2,0 млн. чел.; численность лиц, достигших пенсионного возраста в текущем году 1,6 млн. чел.

**4. Задача.** Определить численность населения в трудоспособном возрасте к концу планируемого года, если его численность на начало планируемого года составила 1 млн. чел.; численность населения, вступающего в трудоспособный возраст, 30 тыс. чел.; численность населения, выходящего за пределы трудоспособного возраста, 22 тыс. чел.; число умерших в трудоспособном возрасте 5 тыс. чел.; механический прирост населения в трудоспособном возрасте 3 тыс. чел.

**5. Задача.** Определите численность населения трудоспособного возраста на начало следующего года, если за текущий год имеются следующие данные: численность населения трудоспособного возраста на начало года 35 млн. чел.; численность умерших в трудоспособном возрасте в течение года 0,1 млн. чел.; численность молодежи, достигшей в данном году трудоспособного возраста, 1,0 млн. чел.; численность лиц, достигших пенсионного возраста в текущем году 0,8 млн. чел.

### **Примеры тестовых заданий**

**1. Какие факторы способствовали формированию современной концепции управления человеческими ресурсами:** а) изменения в

содержании труда;

б) внедрение в производство процессов автоматизации;

в) повышение роли персонала в современном обществе;

г) изменение форм организации труда;

д) всё вышеперечисленное **2. Социально-трудовые**

**отношения – это:**

а) система взаимодействия между работниками и работодателями;

б) объективно существующие взаимосвязи и взаимоотношения между индивидуумами и их группами в процессах, обусловленных трудовой деятельностью, нацеленные на регулирование качества трудовой жизни

в) совокупность принципов и нормы трудового поведения людей в совместной трудовой деятельности в организации

**3. В динамике численности и возрастного состава населения прослеживается:**

а) старение населения

б) рост населения

в) снижение доли населения старше трудоспособного возраста

г) омоложение населения

д) сокращение населения

**4. В зависимости от степени развития рыночных отношений различают:**

а) частичный (фрагментарный) рынок труда;

б) открытый рынок труда;

в) организованный рынок труда;

г) регулируемый рынок труда;

д) теневой (нерегулируемый) рынок труда.

## **5. Форма занятости – это:**

- а) организационно-правовые способы, условия трудоустройства, различающиеся нормами правового регулирования продолжительности рабочего дня, регулярностью трудовой деятельности и т.д.
- б) распределение активной части трудовых ресурсов по сферам и отраслям экономики;
- в) модель взаимодействия между работодателями и работниками, регламентированная требованиями трудового законодательства.

## **6. Различают следующие методы управления персоналом:**

- а) административные;
  - б) экономические;
  - в) организационные;
  - г) управленческие;
  - д) социально-психологические
- 7.**

### **Должностная инструкция – это:**

- а) организационно-кадровый документ, определяющий обязанности, права и ответственность каждого работника, начиная с заместителей руководителя подразделения;
- б) организационно-кадровый документ, определяющий обязанности, права и ответственность каждого работника;
- в) организационно-кадровый документ, определяющий нормы деятельности отдельных работников;
- г) инструкция организационно-методического характера, определяющие регламент и порядок (алгоритм) выполнения функций определенного должностного лица.

## **8. Основными требованиями к проведению деловой оценки работников являются:**

- а) объективность;
- б) оперативность;
- в) гласность;
- г) простота, чёткость и доступность процедуры оценки;
- д) преемственность

## **9. Система управления человеческими ресурсами организации – это:**

- а) система, в которой реализуются функции управления персоналом;
- б) учет соотношения инвестиций на развитие человеческих ресурсов и результатов деятельности организации;
- в) формирование производственного поведения сотрудников, обеспечивающего достижение организационных целей;
- г) координация в работе подразделений ее кадровой службы.

## **10. Методы управления человеческими ресурсами – это:**

- а) основные элементы профессиональных знаний в области человеческих ресурсов;
- б) способы, средства, приемы управленческого воздействия на персонал для достижения целей управления производством;
- в) функционирование и обновление системы управления персоналом;

г) привлечение сотрудников службы управления человеческими ресурсами к разработке и пересмотру стратегических и краткосрочных планов организации.

### **11. Задачей кадровой политики является:**

- а) обеспечение программы развития персонала, профориентация и адаптация сотрудников;
- б) формулирование принципов распределения средств, обеспечение эффективной системы мотивации и стимулирования труда;
- в) планирование потребности в персонале, формирование структуры и штата, создание резерва кадров;
- г) обеспечение функциональных подсистем системы управления и производственной системы организации необходимыми работниками.

### **12. Стратегия управления человеческими ресурсами – это:**

- а) оценка необходимых ресурсов для реализации планов организации;
- б) приоритетное направление действий для достижения долгосрочных целей по созданию высокопрофессионального коллектива;
- в) анализ возможностей и угроз со стороны внешней среды и сильных и слабых сторон организации;
- г) увеличение доходов и продуктивности при одновременном сокращении уровня затрат на труд.

### **13. Кадровое планирование – это:**

- а) планирование численности работников и прогнозирование продуктивности труда;
- б) анализ системы рабочих мест организации;
- в) создание возможности карьерного развития для сотрудников организации;
- г) направленная деятельность организации по подготовке кадров, расчету его профессионально-квалификационной структуры, контролю за его использованием.

### **14. Трудовой договор – это:**

- а) место работы, трудовая функция, конкретный вид поручаемой работнику работы;
- б) условия, определяющие характер работы;
- в) соглашение между работодателем и работником;
- г) условия оплаты труда, а также режим рабочего времени и времени отдыха.

### **15. Профессиональная адаптация – это:**

- а) процесс приобщения человека к труду в рамках определенной профессии, включения его в производственную деятельность;
- б) приспособление молодых работников, не имеющих опыта профессиональной деятельности;
- в) развитие позитивного отношения к работе, удовлетворенности ей у новых сотрудников;
- г) отождествление целей служащего с целями организации.

### **Примеры вопросов для самопроверки**

### **Тема 1. Управление людьми в организации: сущность, эволюция, основные концепции**

- 1) Что Вам даст изучение дисциплины «Управление человеческими ресурсами»?
- 2) Для чего необходимо управление человеческими ресурсами бизнесу / государственным структурам?
- 3) Какие существуют концепции управления людьми в организации?
- 4) В чем заключается сходство и различие понятий «управление человеческими ресурсами» и «управление персоналом»?
- 5) В каких сферах деятельности, по Вашему мнению, применение управления человеческими ресурсами даст наибольший эффект?

### **Тема 2. Разработка концепции управления человеческими ресурсами в рамках стратегического подхода к развитию организации**

- 1) В чем заключается стратегическое управление человеческими ресурсами?
- 2) Какая из целей стратегического управления человеческими ресурсами, по Вашему мнению, является основной для бизнеса / государственных структур?
- 3) Какие Вы знаете подходы к стратегическому управлению человеческими ресурсами?
- 4) Согласны ли Вы с ограничениями концепции стратегического управления человеческими ресурсами?
- 5) В чем заключается реализация стратегии управления человеческими ресурсами?

### **Тема 3. Управление человеческими ресурсами в условиях глобализации 1)**

В чём заключается влияние глобализации на рынок труда?

- 2) Каковы основные направления политики в сфере развития человеческих ресурсов в международном контексте?
- 3) Назовите особенности процедуры отбора и приема персонала на работу в транснациональных компаниях?
- 4) Каково влияние кросс-культурного менеджмента на сферу управления человеческими ресурсами?
- 5) Перечислите кросс-культурные модели управления людьми в организации

### **Тема 4. Особенности функционирования системы управления человеческими ресурсами в контексте инновационного развития**

- 1) В чём взаимосвязь теории человеческого капитала и управления человеческими ресурсами?
- 2) Каковы особенности управления человеческими ресурсами в инновационной организации?
- 3) Назовите перспективы развития теории и практики управления людьми в организации
- 4) Перечислите составляющие компоненты организационного сопровождения системы управления человеческими ресурсами
- 5) Укажите этические принципы при управлении человеческими ресурсами
- 6) Сформулируйте направления развития информационных технологий управления человеческими ресурсами

## **Тема 5. Компетентностный подход в управлении человеческими ресурсами**

- 1) Что такое компетентностный подход к управлению человеческими ресурсами?
- 2) В чём преимущества компетентностного подхода, и его отличительные особенности? 3) Назовите основные кластеры компетенций 4) Что включает модель компетенций? 5) Что такое профессиональный стандарт?

## **Тема 6. Найм и адаптация персонала в организации**

- 1) В чем заключается роль планирования человеческих ресурсов для бизнеса / государственных органов?
- 2) Можно ли уменьшить текучесть кадров?
- 3) В чем заключается повышение эффективности найма и адаптации персонала?
- 4) Необходимо ли, по Вашему мнению, вводное обучение на рабочем месте?
- 5) Каковы основные этапы прохождения адаптации персонала?

## **Тема 7. Мотивация и стимулирование труда**

- 1) В чём заключаются сущность и функции мотивации труда? 2) Мотивация и стимулирование труда: в чём отличие, что общее в подходах?
- 3) Как повысить эффективность мотивационных мероприятий в организации?
- 4) В чём разница российских и зарубежных подходов к мотивации труда?
- 5) В чём отличие внутренних вознаграждений от внешних?

## **Тема 8. Оценка и аттестация работников. . Развитие человеческих ресурсов, работа с талантами**

- 1) Перечислите основные методические подходы к оценке персонала 2) Каковы методы оценки персонала?
- 3) Какие показатели необходимо учитывать при оценке сложности труда?
- 4) Каковы основные этапы проведения аттестации персонал?
- 5) 5) В чём заключается эффективность проведения оценки и аттестации персонала?
- 6) Какие цели имеет стратегическое развитие человеческих ресурсов?
- 7) Какие требования к эффективному обучению Вы знаете?
- 8) Каким образом проявляются потребности в профессиональном обучении и личном развитии?
- 9) Какие цели и задачи имеет повышение квалификации руководителей?
- 10) Как наиболее эффективно управлять собственной карьерой?
- 11) Каковы особенности работы с талантами в организации?

## **Тема 9. Государственная система управления человеческими ресурсами. Концепция достойного труда и особенности ее реализации в Российской Федерации**

- 1) Перечислите основные функции рынка труда
- 2) Каковы источники формирования человеческих (трудовых) ресурсов?
- 3) Какие законы рыночного механизма регулируют отношения на рынке труда? 4) Назовите составляющие государственной системы управления человеческими ресурсами?
- 5) Укажите основные компоненты, обуславливающие функционирование современного рынка труда
- 6) В чем сущность концепции достойного труда?
- 7) Назовите новые формы занятости
- 8) Что понимают под эффективной занятостью?
- 9) Каковы основные принципы оплаты труда в Российской Федерации? 5
- 10) В чём заключаются функции государства по регулированию занятости в России?
- 11) Что представляет собой социальное партнерство?
- 12) Назовите субъекты социального партнерства

### **Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену**

1. Цель, задачи, основные понятия дисциплины «Управление человеческими ресурсами».
2. Сущность и содержание понятия «Человеческие ресурсы» (ЧР): аспекты изучения. Роль ЧР в современных условиях
3. Классификация и концепции управления ЧР
4. Эволюция становления концепции управления ЧР, её содержание и принципиальное отличие.
5. Историческое развитие, этапы и персоналии теории человеческих ресурсов.
6. Формирование человеческих ресурсов. Динамика численности населения: демографический аспект
7. Демографическая ситуация в РФ (на примере Вашего края, области, города). Основные положения демографической политики РФ.
8. Типы воспроизводства населения, их характеристика. Особенности современного этапа воспроизводства населения.
9. Трудовая миграция: причины, классификация видов и форм миграции.
10. Социально-трудовые отношения: аспекты, элементы, характеристика типов.
11. Рынок труда и занятость. Безработица: формы и характеристики. Особенности регулирования процессов на рынке труда в современных условиях.
12. Стратегическое управление человеческими ресурсами. Стратегические и операционные аспекты в разработке кадровых решений в системе управления ЧР.
13. Цель и функции управления ЧР.
14. Выбор стратегии УЧР: компоненты и примеры
15. Основные факторы, определяющие стратегию управления ЧР.
16. Жизненный цикл организации и управление человеческими ресурсами.
17. Окружающая среда и особенности управления (ЧР). Влияние размера организации на особенности УЧР
18. Кадровая политика и кадровый менеджмент.

19. Система стратегического управления ЧР.
20. Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления её ЧР.
21. Классификация методов управления ЧР
22. Психологические методы управления человеческими ресурсами
23. Административные и организационно-управленческие методы управления человеческими ресурсами
24. Экономические методы управления человеческими ресурсами
25. Критерии выбора метода управления ЧР
26. Показатели эффективности выбора метода управления ЧР
27. Комплексная оценка эффективности кадровых решений в сфере управления ЧР.
28. Отличия системы управления человеческими ресурсами от традиционной системы управления персоналом
29. Классификация методов анализа и построения системы управления человеческими ресурсами организации
30. Организация оплаты труда: подходы и механизмы в современных условиях.
31. Формы и системы оплаты труда. Тарифная и бестарифная системы оплаты труда.
32. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы УЧР.
33. Источники формирования персонала современной организации: преимущества и недостатки
34. Развитие персонала. Программы по развитию и эффективному использованию персонала организации
35. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала
36. Служба управления ЧР: система задач, функции, направления развития.
37. Анализ и описание работы и рабочего места персонала
38. Оценка результатов деятельности персонала организации
39. Оценка затрат на персонал. Бюджет оплаты труда.
40. Аудит управления человеческими ресурсами: цели и объект
41. Этапы и методы проведения аудита персонала. Классификация типов аудита персонала
42. Подбор и расстановка персонала в организации
43. Мотивация и стимулирование персонала
44. Теория человеческого капитала. Основные элементы, составляющие человеческий капитал современного общества (организации)
45. Рейнжиниринг персонала предприятия
46. Формы занятости персонала: наемный труд, аутсорсинг, фриланс
47. Регулирование социально-трудовых отношений, система документов
48. Мировой опыт в управлении человеческими ресурсами
49. Особенности инновационного управления человеческими ресурсами
50. Управление по компетенциям в системе УЧР
51. Международные организации в системе управления человеческими ресурсами. Роль, цели и задачи Международной организации труда
52. Введение в организацию, адаптация новых сотрудников
53. Текучесть кадров: определение, причины и последствия для бизнеса
54. Процедура прекращения трудовых отношений
55. Заработная плата и структура доходов работников.



56. Трудовое законодательство, социальные гарантии. Работа с эмигрантами.  
 57. Национальная специфика управления человеческими ресурсами и социальной ответственности бизнеса и государства.  
 58. Управление изменениями и управление человеческими ресурсами. 59. Повышение квалификации работников и профессиональное обучение  
 60. Практическое значение теории интеллектуального капитала и его отдельных компонент.  
 61. Специфика управления человеческими ресурсами в транснациональных компаниях.  
 62. Модели управления в УЧР: американская, европейская, скандинавская.

**Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Корпоративное управление»**

***ОСНОВНАЯ:***

**Нормативные акты**

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ .
2. Управление человеческими ресурсами = Human Resource Management: Учебник для бакалавров / С.-Петербург. гос. ун-т Экономический университет ; под ред. И.А. Максимцева; Н.А. Горелова. – 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2015 .— 526 с.
3. Харитоновна Е.Н. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие / Е.Н. Харитоновна, Н.А. Харитоновна; Финуниверситет, Каф. менеджмента, Каф. экономики и антикризисного управления.— М. : Финуниверситет, 2016 .— 92 с.

***ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ:***

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е изд. / Пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2015.
2. Управление человеческими ресурсами: Учебник / Науч. ред. совет Видяпин В.И. и др. — М.: ИНФРА-М, 2015 .— 235с.
3. Управление человеческими ресурсами: теория и практика: Учебник / В.Р. Веснин.— М. : Проспект, 2015 .— 688 с.
4. Управление человеческими ресурсами: Учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько.— М.: Дашков и К, 2016 .— 392 с. 5. Управление человеческими ресурсами: Учебник / Л.В. Карташова.— М. : Инфра-М, 2016 .— 235 с.
6. Экономика и управление человеческими ресурсами : Учебное пособие / А.М. Асалиев, Г.Г. Вукович, Т.Г. Строителева .— М. : Инфра-М, 2017 .— 143 с.
7. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика : Учебник / В.Р. Веснин .— М. : Проспект, 2015 .— 688 с.
8. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента : Учебное пособие / И.К. Макарова ; Российская акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ.— М. : Дело, 2016 .— 424 с.

9. Кибанов А.Я. Управление персоналом: Учебное пособие.— М. : ИНФРА-М, 2016 .— 238с.
10. Управление персоналом организации. Практикум: Учеб. пособие / Под ред. д.э.н.,проф. А.Я.Кибанова.- 2-е изд., перераб. и доп.- М.ИНФРА-М,2016.-365 с.

**Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»,  
необходимых для освоения дисциплины  
для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль  
«Корпоративное управление»**

1. Справочная правовая система КонсультантПлюс - <http://www.consultant.ru>.
2. Справочная правовая система Гарант - <http://www.garant.ru>.
3. Министерство здравоохранения и социального развития РФ <http://www.minzdravsoc.ru>.
4. Национальный союз кадровиков - <http://www.kadrovik.ru>.
5. Международная организация труда - <http://www.ilo.org/public/russian/region/eurpro/moscow/index.htm>.
6. Сообщество HR-менеджеров - <http://www.hr-portal.ru>.
7. Федеральная служба по труду и занятости - <http://rostrud.ru>.
8. Журнал: Рынок труда. Мнение экспертов. - <http://www.eprof.ru>.
9. Журнал "Управление персоналом" - [www.top-personal.ru](http://www.top-personal.ru).
10. Журнал «Кадровик» - <http://www.kadrovik.ru>.
11. <http://www.book.ru> - Электронно-библиотечная система BOOK.ru <http://rucont.ru> - Электронно-библиотечная система РУКОНТ
12. <http://znaniyum.com> - ЭБС издательства «ИНФРА-М»
13. <http://www.biblioclub.ru> - Университетская библиотека online
14. <http://diss.rsl.ru/> - Электронная библиотека диссертаций
15. <http://elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека

**Программное обеспечение и Интернет-ресурсы**

1. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>
2. ЭБС «Лань» <http://www.e.lanbook.com>
3. Подписные ресурсы «Ивис» <http://www.ivis.ru>
4. Электронная библиотека диссертаций РГБ <http://diss.rsl.ru>
5. Научная электронная библиотека eLibrary <http://www.elibrary.ru>
6. Административно-управленческий портал: публикации по экономике, финансам, менеджменту и маркетингу - <http://www.aup.ru>

**Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем При осуществлении образовательного процесса студентами и**

профессорско-преподавательским составом используются: программное обеспечение, информационно-справочные системы, электронные библиотечные системы.

**Программное обеспечение:**

1. Microsoft Office (Word, Power Point и др.).

**Информационно-справочные системы:**

1. Справочная правовая система «Гарант» (<http://www.garant.ru>);
2. Справочная правовая система «Кодекс» (<http://www.kodeks.ru>);
3. Справочная правовая система «Консультант Плюс» (<http://www.consultant.ru>).