

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского»**

Институт экономики и предпринимательства

УТВЕРЖДЕНО

решением Ученого совета ННГУ

протокол № 13 от 30.11.2022 г.

Рабочая программа дисциплины

Управление человеческими ресурсами

Уровень высшего образования

Бакалавриат

Направление подготовки / специальность

38.03.02 - Менеджмент

Направленность образовательной программы

Менеджмент организации

Форма обучения

очная, очно-заочная

г. Нижний Новгород

2023 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.О.28 Управление человеческими ресурсами относится к обязательной части образовательной программы.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
ОПК-3: Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;	ОПК-3.1: Принимает обоснованные организационно-управленческие решения и оценивает их операционную и организационную эффективность, а также социальную значимость ОПК-3.2: Обеспечивает реализацию организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ОПК-3.1: Знать: основные понятия и функции управления человеческими ресурсами; теории мотивации, лидерства и власти; Уметь: проводить анализ человеческих ресурсов и определять содержание организационной культуры; оценивать кадровый потенциал организации; Владеть: навыками формулировки задач по развитию управления персоналом; ОПК-3.2: Знать: стратегии и методы разрешения конфликтов, в т.ч. в межкультурной среде. Уметь: разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами; диагностировать конфликтную ситуацию. Владеть: навыками формирования программ мотивации и их реализации; навыками проектирования групповых и организационных коммуникаций с использованием современных технологий управления персоналом в части управления конфликтами, в т.ч. в межкультурной среде.	Деловая игра Кейс-задание	Экзамен: Контрольные вопросы Тест

--	--	--	--	--

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	очно-заочная
Общая трудоемкость, з.е.	4	4
Часов по учебному плану	144	144
в том числе		
аудиторные занятия (контактная работа):		
- занятия лекционного типа	32	16
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	16	16
- КСР	2	2
самостоятельная работа	58	74
Промежуточная аттестация	36 экзамен	36 экзамен

3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины	Всего (часы)		в том числе							
			Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них						Самостоятельная работа обучающегося, часы	
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы		Всего			
	очная	очно-заочная	очная	очно-заочная	очная	очно-заочная	очная	очно-заочная	очная	очно-заочная
Тема 1. Человеческие ресурсы организации как объект управления	7	6	2	1	1	1	3	2	4	4
Тема 2. Принципы, цели и методы управления человеческими ресурсами	7	6	2	1	1	1	3	2	4	4

Тема 3. Стратегия управления человеческими ресурсами и кадровая политика	9	10	2	1	1	1	3	2	6	8
Тема 4. Подбор персонала	16	20	4	2	2	2	6	4	10	16
Тема 5. Адаптация персонала	10	11	2	1	2	2	4	3	6	8
Тема 6. Мотивация	14	16	4	2	2	2	6	4	8	12
Тема 7. Развитие персонала. Обучение, переподготовка и повышение квалификации	12	12	4	2	2	2	6	4	6	8
Тема 8. Оценка результатов деятельности персонала организации	12	10	4	2	2	2	6	4	6	6
Тема 9. Управление карьерой	11	9	4	2	1	1	5	3	6	6
Тема 10. Оценка затрат на персонал	8	6	4	2	2	2	6	4	2	2
Аттестация	36	36								
КСР	2	2					2	2		
Итого	144	144	32	16	16	16	50	34	58	74

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

- электронный курс "Управление человеческими ресурсами" (<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=4056>).

5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:

5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Деловая игра) для оценки сформированности компетенции ОПК-3

Деловая игра "Отбор персонала"

Исходные данные и постановка задачи. Ваша фирма разрабатывает планы запустить в действие свой бизнес. С этой целью фирма объявила набор специалистов на *должности:* бухгалтера, зам. директора по продажам или производству, администратора.

Необходимо:

- составить описание данных должностей;
- подготовить и провести собеседование по окончательному отбору претендентов на данную фирму;
- принять на работу отобранных претендентов и отказать претендентам, не прошедшим

испытания.

Описание хода деловой игры

Игра включает несколько этапов:

1. Разработка описания должностей и личностных спецификаций для должностей. На основании примерной анкеты составить описание должности для обеих должностей.
2. Подготовить оригинальное рекламное объявление в газету объемом не более 60 слов о имеющейся вакантной должности.
3. Преподавателем отбираются шесть резюме: по три на каждую должность.
4. Подготовка и проведение собеседования.
5. Группа делится на три подгруппы:
 - отборочная комиссия для приема на работу на данную фирму (три-четыре человека);
 - кандидаты, допущенные на собеседование (6 человек);
 - эксперты по оценке действий отборочной комиссии.
6. Отборочная комиссия раздает подгруппам рекомендации по проведению собеседования и по оценке претендентов.
7. Подготовка кандидатов к собеседованию. В течение времени, отведенного на подготовку, студенты изучают типичные причины отказа при приеме на работу.
8. Подготовка экспертов к оценке действий отборочной комиссии происходит в соответствии с выданными бланками оценок
9. Проведение собеседования.
10. Обсуждение полученных результатов
11. Определение кандидатов- победителей.
12. Обоснование отказа другим кандидатам.
13. Оценка деятельности комиссии. В конце занятия студенты, оценивающие деятельность самой комиссии, заполняют бланки оценки деятельности отборочной комиссии.

Критерии оценивания (оценочное средство - Деловая игра)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	выполнены все цели и условия задания, получены ответы на все поставленные вопросы
не зачтено	не выполнены два и более вопроса или задания

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ОПК-3

кейс-задачи

Задания для решения кейса относятся к темам 1,5, 6, 7, 8.

Цели занятия в форме кейс:

- тренировка навыков аналитического мышления при анализе системы управления человеческими ресурсами;
- развитие навыков применения полученных теоретических знаний на практике;
- развитие навыков коллективной работы в группах, освоение правил делового общения, ведения дискуссий и выработки решений на формальной основе.

Тема кейса: «Отбор персонала»

Задание:

На основе информации, представленной в кейсе необходимо определить, кого из претендентов предпочтет организация-работодатель, учитывая ограничения по финансовым ресурсам

Пример ситуационных задач

Практические контрольные задания в форме ситуационных задач относятся к темам 3 и 7.

Сергей Тихонов в течение 4 лет работал помощником управляющего объектом. Он всегда демонстрировал высокий уровень компетентности и заинтересованности в выполнении обязанностей. Ему подчиняется начальник эксплуатации объекта (АХЧ) и два агента по недвижимости и аренде, к которым он относится как к друзьям и уважаемым коллегам. Он хорошо владеет всеми техническими вопросами, может оказать поддержку там, где это необходимо. Он дружелюбен, дисциплинирован, полон энергии. Недавно управляющий поощрил его как одного из самых заинтересованных членов команды. Сергей Тихонов также получил благоприятную характеристику во время пересмотра зарплаты, но надбавка к его жалованию оказалась символической. Это было связано с тем, что владелец хочет сократить затраты на недвижимость, так как бюджет компании скуден. Маловероятно, что кто-либо из служащих в ближайшее время освободит должность.

Личная цель Сергея Тихонова — получение займа и внесение первого взноса за дом, который он присмотрел. Его жена ждет пятого ребенка. В отличие от управляющего, он не имеет права на бесплатное жилье в районе, где находится объект.

На днях Сергей Тихонов подал заявление об отставке, заявив, что он получил предложение от финансовой корпорации занять должность управляющего по обслуживанию (начальника эксплуатации) офисного здания в центре города (корпорация предлагает высокую зарплату и многочисленные льготы своим сотрудникам). Однако этот новый поворот в карьере совсем не привлекает его (Сергей Тихонов на самом деле с удовольствием выслушивает жалобы клиентов и помогает им решить все жилищные проблемы). В то же время он означает высокую заработную плату. До рождения ребенка осталось всего 4 месяца, следовательно, малыша придется поместить в одной комнате с близнецами, Димой и Толей. К сожалению, девочки Люда и Вера стали в последнее время капризны и выдвигают разнообразные требования, свойственные

всем подросткам, воспитывающимся в семье, где только один телефон, один фен, одна ванная и один туалет, а комнат меньше, чем членов семьи. Сергей Тихонов не представляет себе, что можно предпринять в такой ситуации.

Вопросы для обсуждения:

1. Какие мотивации на иерархической лестнице «потребностей А. Маслоу» не удовлетворены?
2. Возможно ли решить описанные в ситуации проблемы? Предложите ваши варианты.

Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задание)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	выполнены все цели и условия задания, получены ответы на все поставленные вопросы
не зачтено	не выполнены два и более вопроса или задания

5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.

<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельным и несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие базовых навыков. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторым и недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторым и недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне выше предусмотренного программой
	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации

5.3.1 Типовые задания, выносимые на промежуточную аттестацию:

Оценочное средство - Тест

Экзамен

Критерии оценивания (Тест - Экзамен)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне, выше предусмотренного программой
отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»
хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

Типовые задания (Тест - Экзамен) для оценки сформированности компетенции ОПК-3
(Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;)

1. В чем заключается социально-психологический аспект адаптации?

1. приспособление к новым физическим и психологическим нагрузкам
2. приспособление к относительно новому социуму

3. усвоение роли и организационного статуса рабочего места в структуре организации
4. 2.Новый сотрудник приходит в отдел, где все работники давно знают друг друга и привыкли работать в команде. Они не стремятся общаться с новичком, предпочитая сначала к нему присмотреться. С Вашей точки зрения, как должен поступить руководитель в подобной ситуации?
5. назначить одного из сотрудников наставником новичка и попросить помочь адаптироваться
6. опекал новичка, контролировать его действия и защищать от критики других сотрудников
7. не вмешиваться в процесс адаптации, чтобы новичок сам решал свои проблемы

1. С какого процесса начинается адаптация работника в коллективе?

1. ориентации
2. идентификации
3. приспособления

1. Аттестация – это форма оценки человека, которую:

4. может дать только другой человек, группа людей
5. можно провести с помощью измерительных приборов
6. можно провести как с помощью измерительных приборов, так и с помощью людей
 1. Обогащение содержания работы – это:
 2. одна из новых форм организации труда
 3. один из критериев профессионального продвижения

1. один из показателей анализа работы

Оценочное средство - Контрольные вопросы

Экзамен

Критерии оценивания (Контрольные вопросы - Экзамен)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне, выше предусмотренного программой
отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»
хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо»,

Оценка	Критерии оценивания
	при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

Типовые задания (Контрольные вопросы - Экзамен) для оценки сформированности компетенции ОПК-3 (Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;)

1. Понятие человеческих ресурсов и их функции в экономике.
1. Содержание понятия и задачи кадровой политики.
1. Сущность планирования персонала.
1. Методы определения требований к кандидатам
1. Должностная инструкция: теория и практика ее составления.
1. Профессиограмма: ее примерное содержание, назначение, сфера применения
1. Задачи, исполнители и проблемы набора и

отбора персонала
1. Сущность, методы и цели набора персонала. Критерии эффективности методов набора
1. Особенности набора персонала через государственные агентства занятости, частные агентства по трудоустройству, частные агентства по подбору персонала
1. Последовательность отбора персонала в организации. Методы отбора (классификация)
1. Сущность и цели собеседования при отборе персонала.
1. Деловая оценка персонала (оценка результатов деятельности): задачи оценки, организационная процедура подготовки деловой оценки.
1. Виды показателей деловой оценки. Характеристика показателей личностных качеств
1. Сущность, цели и этапы адаптации. Цель и задачи управления адаптацией. Факторы, влияющие на скорость адаптационных процессов.
1. Сущность, цели, альтернативы и этапы

обучения персонала.
1. Методы обучения персонала, их достоинства и недостатки. Условия эффективного применения различных методов обучения
1. Традиционная и современная трактовка карьеры
1. Стадии карьеры, связанные с развитием

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Основная

литература:

1. Анисимов А. Ю. Управление персоналом организации : учебник / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. - Москва : Юрайт, 2023. - 278 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-14305-8. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=844316&idb=0>.
2. Исаева О. М. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2022. - 178 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/490178> (дата обращения: 14.08.2022). - ISBN 978-5-534-14873-2 : 779.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=819399&idb=0>.
3. Карташова Лариса Васильевна. Управление человеческими ресурсами : Учебник / Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 235 с. - ДПО - повышение квалификации. - ISBN 978-5-16-002196-6. - ISBN 978-5-16-105234-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=837157&idb=0>.

Дополнительная

литература:

1. Лифшиц Аркадий Семенович. Управление человеческими ресурсами: теория и практика : Учебное пособие / Ивановский государственный университет. - 1. - Москва : Издательский Центр РИОР, 2023. - 266 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-369-01711-1. - ISBN 978-5-16-106144-2. - ISBN 978-5-16-013205-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=837719&idb=0>.
2. Управление человеческими ресурсами : учебник / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. - 2-е изд. ; пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 467 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-99951-8. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=846311&idb=0>.
3. Управление человеческими ресурсами и деловой карьерой персонала современной организации

: учебное пособие. - Уфа : БашГУ, 2020. - 372 с. - Библиогр.: доступна в карточке книги, на сайте ЭБС Лань. - Книга из коллекции БашГУ - Экономика и менеджмент. - ISBN 978-5-7477-5203-0., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=779778&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

Не используется

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения, компьютерами.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению 38.03.02 - Менеджмент.

Автор(ы): Кулагова Ирина Александровна, кандидат экономических наук, доцент.

Заведующий кафедрой: Яшин Сергей Николаевич, доктор экономических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 4.11.2022, протокол № 6.