

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 президиума Ученого совета ННГУ

протокол № 1 от 16.01.2024 г.

Рабочая программа дисциплины

Креативный HR-менеджмент

Уровень высшего образования

Магистратура

Направление подготовки / специальность

38.04.02 - Менеджмент

Направленность образовательной программы

Креативный менеджмент

Форма обучения

очно-заочная

г. Нижний Новгород

2024 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.03 Креативный HR-менеджмент относится к части, формируемой участниками образовательных отношений 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
УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1: Разрабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе формирует команду для достижения поставленной цели УК-3.2: Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды, организует обсуждение разных идей и мнений, предвидит результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий	УК-3.1: Знать: принципы постановки задач по достижению стратегического сотрудничества, знает методы формирования команды на основе современных технологий управления в организации Уметь: формировать команду с целью реализации решений поставленных задач, используя современные методы и техники коммуникаций Владеть: инструментами информационного обеспечения коммуникаций для реализации стратегий сотрудничества по достижению поставленных целей и принятия оптимальных решений УК-3.2: Знать: методы работы с проблемами; способы визуализации информации; Уметь: выделять и систематизировать основные идеи в текстах разного вида; критически оценивать любую поступающую информацию, вне зависимости от источника; принимать участие в профессиональных дискуссиях и обсуждениях, логически аргументируя свою	Кейс-задание	Зачёт: Контрольные вопросы Тест

		точку зрения; Владеть: методами генерации идей, методами разрешения проблем		
УК-6: Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1: Использует имеющийся опыт в соответствии с задачами саморазвития и целями профессионального роста УК-6.2: Выявляет мотивы и стимулы для саморазвития, планирует профессиональную траекторию с учетом особенностей профессиональной деятельности и требований рынка труда	УК-6.1: Знать: методики поиска, формулирования и реализации жизненных целей Уметь: управлять эмоционально-волевым потенциалом Владеть: методами реализации управленческих функций в самоменеджменте УК-6.2: Знать: функции самомаркетинга. Уметь: находить и получать хорошую работу Владеть: современными технологиями эффективного влияния на собственное поведение в личной и профессиональной деятельности	Кейс-задание	Зачёт: Контрольные вопросы Тест

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очно-заочная
Общая трудоемкость, з.е.	3
Часов по учебному плану	108
в том числе	
аудиторные занятия (контактная работа):	
- занятия лекционного типа	6
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	12
- КСР	1
самостоятельная работа	89
Промежуточная аттестация	0 Зачёт

3.2. Содержание дисциплины

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

Наименование 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/ лабора- торные работы), часы	Всего	
	о з ф о	о з ф о	о з ф о	о з ф о	о з ф о
Тема 1. Сущность и содержание понятия HR-менеджмента	20	1	2	3	17
Тема 2. Основные технологии HR-менеджмента по подбору персонала	20	1	2	3	17
Тема 3. Технологии HR-менеджмента по развитию персонала	20	1	2	3	17
Тема 4. Мотивация персонала: классические и современные технологии	27	2	4	6	21
Тема 5. Стили управления персоналом.	20	1	2	3	17
Аттестация	0				
КСР	1				1
Итого	108	6	12	19	89

Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Сущность и содержание понятия HR-менеджмента

Тема 2. Основные технологии HR-менеджмента по подбору персонала

Тема 3. Технологии HR-менеджмента по развитию персонала

Тема 4. Мотивация персонала: классические и современные технологии

Тема 5. Стили управления персоналом

Практические занятия /лабораторные работы организуются, в том числе, в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

На проведение практических занятий / лабораторных работ в форме практической подготовки отводится: очно-заочная форма обучения - 4 ч.

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

- электронный курс "-" (-).

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 - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции УК-3:

Кейс-задание 1.

Компания, торгующая компьютерным оборудованием, является лидером в своем рыночном сегменте.

Организация состоит из нескольких отделов, каждый из которых специализируется на решении тех или иных вопросов. Мария Антонова, руководитель одного из подразделений компании и талантливый сотрудник, в свое время стояла у истоков создания своего отдела. В один прекрасный момент выясняется, что Мария уходит в декретный отпуск. Естественно в компании возникает вопрос, кого ставить на ее место?

Поразмыслив над сложившейся ситуацией, руководство решает найти Марии замену. Подходящая кандидатура тоже нашлась практически сразу - в соседнем отделе работает подающий надежды, перспективный, с явными задатками лидера менеджер по продажам Павел Семенов. Руководство принимает решение, что перед уходом в отпуск Мария передает дела Павлу. После ухода Марии новоиспеченный руководитель отдела с явным интересом и энтузиазмом включается в работу, познает специфику нового для него подразделения компании.

Проходит некоторое время, и Мария собирается из декретного отпуска обратно в офис. Руководство в замешательстве. С одной стороны, Мария, являясь прекрасным работником, так и осталась непревзойденным лидером для коллектива своего отдела. При этом немаловажное значение имеет тот факт, что именно ее сотрудники хотят видеть в качестве своего руководителя. С другой стороны, Павел - лояльный сотрудник, инициативный, мотивированный на работу в этой компании. Кроме того, он явно вырос из своей прежней должности менеджера по продажам. Понимая, что в компании нет места для его продвижения, руководство все же не хочет расставаться с Павлом.

Что в данной ситуации следует предпринять начальству? Как повести себя по отношению к Марии и Павлу? Существует ли способ безболезненно разрешить конфликт и сохранить обоих сотрудников, ведь они оба так дороги компании?

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции УК-6:

Кейс-задание 2. УК-6

Аптечная сеть, одна из лидеров рынка здравоохранения, занимается несколькими направлениями деятельности. Она не только осуществляет продажу фармакологических препаратов, но и производит ряд гомеопатических лекарств, ведет работу по производству и продаже оптической продукции, а также развивает направление лечебной косметики. В этом одно из конкурентных преимуществ сети аптек. В компании работает более 2 тыс. человек, в основном это сотрудники линейного уровня. Управленческий штат состоит из 420 человек. Центральный офис расположен в Санкт-Петербурге, а филиалы аптечной сети представлены во многих регионах России. Руководство компании активно развивает региональную политику и следит за тенденциями рынка как российского, так и зарубежного. Новое оборудование, новые

технологии, открытие большего количества филиалов, обучение персонала - это аспекты, которым уделяется пристальное внимание.

В сфере здравоохранения высоко квалифицированные специалисты - это не просто желательное требование, это необходимое условие доверия клиентов и существования компании на рынке. Департамент по работе с персоналом неустанно повышает квалификацию сотрудников, подбирает персонал для новых филиалов, обучает и развивает его. Обучение идет плотным графиком для сотрудников различных должностей и специализаций. В связи с расширением компании возможности карьерного роста позволяют амбициозным сотрудникам укреплять свои позиции. Но, несмотря на то, что компания развивается и руководство проявляет заботу о сотрудниках, уровень текучести кадров повышается, а мотивация сотрудников к развитию снижается.

Как оказалось, сотрудники на идущих одно за другим обучающих мероприятиях поглощали знания, но не все полученные умения и навыки нашли применение в их повседневной деятельности. После некоторого времени работы и обучения сотрудники уходили. Для сохранения темпов развития компании и возвращения инвестиций, вложенных в работников, необходимо стабилизировать ситуацию и корректировать процессы управления персоналом. При этом важно учесть, что в компании окончательное слово принадлежит совету директоров. Поэтому все альтернативы, изменения, решения и предложения по управлению персоналом в сети аптек должны быть согласованы и утверждены высшим руководством.

Как улучшить ситуацию в компании?

Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задание)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Даны ответы на все вопросы. Ответ аргументирован, ясно и понятно изложен. Допущено не более 2 несущественных ошибок.
не зачтено	Даны ответы не на все вопросы, ответ неаргументирован, допущены грубые ошибки

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				
Знания	Отсутствие	Уровень	Минимальн	Уровень	Уровень	Уровень	Уровень

	знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	о допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	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	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельным и несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продemonстрированы 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 некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрирован 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 с указанием критериев их оценивания:

5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции УК-3

Вопрос	Код компетенции (согласно РПД)
1. Понятие человеческих ресурсов и их функции	УК -3
2. Современные технологии подбора персонала и их особенности	УК-3
1. Стили управления персоналом	УК-3
1. Методы оценки потенциала сотрудника	УК-3
1. Потребность как основа мотивационной системы	УК-3

5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции УК-6

1. Современные технологии оценки персонала	УК-6
2. Обучение персонала: виды, формы, методы.	УК-6
3. Материальное стимулирование персонала.	УК-6
4. Нематериальная мотивация.	УК-6
1. Технология формирования системы мотивации и стимулирования труда	УК-6
6. Набор персонала: виды, организация	УК-

	6
1. Отбор персонала: методы, организация	УК-6

Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольные вопросы)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Даны ответы на все вопросы. Ответ аргументирован, ясно и понятно изложен. Допущено не более 2 несущественных ошибок.
не зачтено	Даны ответы не на все вопросы, ответ неаргументирован, допущены грубые ошибки

5.3.3 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции УК-3

1. Какие бывают методы управления персоналом:

- **авторитарные, демократические, либеральные**
- организационно - административные, экономические, социально-психологические
- выявление потребностей, анализ содержания труда, стимулирование по труду

1. *Управленческие воздействия, основанные на соблюдении организационных закономерностей и направленные на поддержание порядка в организации – это ... метод управления*

- экономического;
- социально-психологического;
- **организационно -административного;**
- комплексного;
- правового.

1. *Какое из перечисленных действий вы отнесли бы к социально-психологическому методу управления?*

- руководитель объявил выговор работнику за невыполнение его распоряжения
- руководитель ввел в действие новое положение по аттестации кадров
- **принято решение о строительстве заводского профилактория**
- изменен порядок оценки работы и премирования за высокое качество ее выполнения
- введена автоматизированная система контроля использования рабочего времени

1. *Кто из нижеперечисленных должностей относится к категории персонала РУКОВОДИТЕЛИ?*

- **главный инженер**
- водитель
- бухгалтер
- психолог
- **главный механик**

- контролер
- экспедитор
- **директор по производству**
- наладчик
- рабочий механосборочного цеха №3
- **генеральный директор**
- кадровик
- делопроизводитель
- экономист
- рабочий конвейера
- секретарь
- **зам. генерального директора по коммерческим вопросам**

1. Какие виды структуры персонала Вы знаете:

- организационная, штабная, линейная, функциональная
- социально-демографическая, мотивационная, ролевая
- количественная, качественная, комплексная
- **половозрастная, образовательная, семейная**

5.3.4 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции УК-6

. Что относится к активным методам привлечения персонала:

- а). **вербовка персонала**
- б). размещение объявлений в городских газетах
- в). **поиск с помощью личных связей**
- г). **путем проведения презентаций**
- д). **участие в ярмарках вакансий**
- е). объявления по заводскому радио

2. Вопрос при собеседовании «Почему Вы решили занять эту должность?» является:

- закрытым
- **открытым**
- наводящим
- альтернативным

3. Объект управления — это

- а). работники кадровой службы
- б). **отдельный работник,**
- в). **трудовой коллектив**
- г). руководители всех уровней

4. Кадровые мероприятия, призванные оценить соответствие уровня труда, качеств и потенциала личности требованиям выполняемой деятельности — это:

- а). отбор персонала
- б). формирование резерва кадров
- в). **аттестация**
- г). адаптация
- д). обучение персонала

5. Адаптация — это:

- **приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда**
- взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых условиях
- приспособление организации к изменяющимся внешним условиям

6. Методы управления, для которых характерно прямое централизованное воздействие субъекта на объект управления

- социально-психологические
- **административные**
- экономические
- юридические

7. Что входит в количественную характеристику персонала :

- численность персонала
- объем общих и специальных знаний, трудовых навыков и умений персонала
- **коэффициент текучести**
- физический и психологический потенциал работников предприятия
- **половозрастная структура персонала**

Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	более 60% правильных ответов
не зачтено	менее 59% правильных ответов

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

Основная литература:

1. Сафонова Л. А. HR-менеджмент / Сафонова Л. А., Смоловик Г. Н. - Новосибирск : СибГУТИ, 2021. - 115 с. - Книга из коллекции СибГУТИ - Экономика и менеджмент., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=807540&idb=0>.
2. Баранник Ю. Г. Лидерство и руководство в управлении человеческими ресурсами : учебное пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратура направления подготовки 38.04.03 управление персоналом / Баранник Ю. Г., Романинец Р. Н. - Донецк : ДОНАУИГС, 2021. - 246 с. - Книга из коллекции ДОНАУИГС - Экономика и менеджмент., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=802507&idb=0>.
3. Исаева Оксана Михайловна. Управление человеческими ресурсами : Учебник и практикум для вузов / Исаева О. М., Припорова Е. А. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2021. - 178 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-14873-2. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=762262&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Горелов Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход / Горелов Н. А., Круглов Д. В., Мельников О. Н. ; под ред. Горелова Н.А. - Москва : Юрайт, 2022. - 270 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/490237> (дата обращения: 05.01.2022). - ISBN 978-5-534-00650-6 : 869.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=787996&idb=0>.
2. Хабарова О. Г. Управление человеческими ресурсами: практикум / Хабарова О. Г., Луниной Т. А. - 2-е изд., перераб. и доп. - Новосибирск : СГУПС, 2021. - 56 с. - Книга из коллекции СГУПС - Экономика и менеджмент. - ISBN 978-5-00148-233-8., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=829094&idb=0>.

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

-

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 подготовки 38.04.02 - 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 12.12.2023, протокол № 6.