

**Министерство науки и высшего образования РФ  
Арктический государственный институт культуры и искусств  
Кафедра культурологии и социально-культурной деятельности**



**Рабочая программа дисциплины  
«Управление человеческими ресурсами»**

Направление подготовки: 51.03.01 Культурология  
Профиль подготовки: Менеджмент креативных индустрий  
Квалификации выпускника – бакалавр

Форма обучения:  
очная

Составитель: Заярная Л.Д., к.филос.н., доцент

**Якутск  
2023**



# 1.ВВЕДЕНИЕ

## 1.1.ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель изучения дисциплины** - формирование научных представлений об основных направлениях деятельности в области управления человеческими ресурсами в современных организациях, а так же изучение практического опыта работы по управлению персоналом в современных организациях.

В результате освоения дисциплины студент должен:

### **Знать:**

- основы социальной и практической психологии, принципы взаимодействия в команде, специфику различных видов и типов социокультурного взаимодействия и коммуникации;
- теорию, практику проектной деятельности, технологии, границы и специфику применения проектного подхода в различных сферах социокультурной деятельности;
- основы менеджмента в социокультурной сфере;
- специфику современной повседневной и организационной культуры.

### **Уметь**

- определять свою роль в команде и выполнять обозначенные функции, согласовывать свои действия с другими участниками команды;
- координировать общую работу; принимать, обосновывать решения; планировать последовательность действий для достижения заданного результата;
- разработать социокультурный проект с учетом конкретных заданных параметров - экономических, правовых, содержательных, социальных, культурных и др. заданных параметров;
- организовывать и координировать совместную работу, взаимодействие между различными подразделениями и организациями;
- контролировать и оценивать результаты деятельности.

### **Владеть:**

- навыками планирования собственных действий и координации общих действий для достижения общих поставленных целей; навыками интерактивного взаимодействия и коммуникации; технологиями создания и управления командой;

- навыками составления должностных инструкций, планов, графиков, отчетов для координации, контроля и оценки этапов реализации социокультурных проектов и программ;

- проектными технологиями в социокультурной сфере

Наименование компетенции	Код компетенции
Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6
Способен соблюдать требования профессиональных стандартов и нормы профессиональной этики	ОПК-3
Способен управлять практической реализацией социокультурных проектов и программ, координировать различные виды деятельности	ПКО-7

## 1.2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» относится к Блоку 1. Дисциплины (модули) учебного плана направления подготовки 51.03.01. Культурология.

Она логически связана с дисциплиной «Менеджмент в социокультурной сфере», т.к. в процессе изучения дисциплины формируются универсальные и профессиональные компетенции, направленные на овладение навыками разработки стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планирования мероприятий, направленных на ее реализацию

Курс формирует у студента основы управления людьми в организациях.

Полученные в процессе обучения знания могут быть использованы при написании выпускной квалификационной работы.

## 2. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

### Очная форма обучения

	Количество часов		
	Всего	в том числе по видам учебных занятий	
		Аудиторные	Самос

Наименование раздела, темы		лекции	Практические (Лабораторные) занятия	Семинарские занятия	театральная работа	промежуточной аттестации (зачет, экзамен)
1	2	3	4	5	6	7
<b>8 семестр</b>						
Тема 1. Основы управления человеческими ресурсами.	10	2	2	2	4	
Тема 2. Функции и методы управления человеческими ресурсами.	18	4	4	4	6	
Тема 3. Формирование системы управления человеческими ресурсами.	12	4	2	2	4	
Тема 4. Кадровая политика и стратегии управления	12	4	2	2	4	
Тема 5. Планирование человеческих ресурсов	12	4	2	2	4	
Тема 6. Деловая оценка и аттестация человеческих ресурсов	25	8	2	4	9	
Тема 7. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности человеческих ресурсов.	18	6	2	2	8	
Тема 8. Управление развитием человеческих ресурсов	14	4	2		6	
<b>Итого в семестре</b>	<b>144/4з.е.</b>	<b>36</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>45</b>	<b>Экзамен 27</b>

### Заочная форма обучения

Наименование раздела, темы	Количество часов					
	Всего	в том числе по видам учебных занятий				
		лекции	Практические (Лабораторные) занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Вид промежуточной аттестации (зачет, экзамен)
1	2	3	4	5	6	7
<b>8 семестр</b>						
Тема 1. Основы управления человеческими ресурсами: функции и методы управления	22	2		2	18	
Тема 2. Формирование системы управления человеческими ресурсами.	22	2	2		18	
Тема 3. Кадровая политика и планирование человеческих ресурсов	24	2		2	20	

Тема 4. Деловая оценка и аттестация человеческих ресурсов	25	2	2		21	
Тема 5. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности человеческих ресурсов.	26	2	2		22	
Тема 6. Управление развитием человеческих ресурсов	16	2		2	12	
<b>Итого в семестре</b>	<b>144/4з. е.</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>111</b>	<b>Экзамен 9</b>
<b>Итого</b>	<b>144/4з. е.</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>111</b>	<b>9</b>

## 2. 1. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (очная форма обучения )

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Вид учебного занятия	Количество часов
1.	Тема 1. Основы управления человеческими ресурсами. Эволюция концепции управления человеческими ресурсами. Цели и задачи управления человеческими ресурсами. Основы социальной и практической психологии, Модели управления человеческими ресурсами: модель соответствия, гарвардская схема, модель Р. Уолтона, Девида Геста и др. Управление человеческими ресурсами как теория и как практика. Основные виды деятельности в сфере управления человеческими ресурсами. Команды в организации. Принципы взаимодействия в команде, специфика различных видов и типов социокультурного взаимодействия и коммуникации. Сущность личности и индивидуальности, структура личности и движущие силы ее развития	Лекция Семинар Пр.занятие	2 2 2
2.	Тема 2. Функции и методы управления человеческими ресурсами. Функции управления человеческими ресурсами: планирование потребности в человеческих ресурсах, организация найма, адаптация человеческих ресурсов, оценка и мотивация деятельности человеческих ресурсов, их развитие. Согласование стратегии развития организации, стратегии управления человеческими ресурсами и основных функций. Методы управления человеческими ресурсами, их классификация, области	Лекция Семинар Пр.занятие	4 4 4

	применения. Сущность и состав административных, экономических и социально-психологических методов управления человеческими ресурсами. Саморегуляция, регуляция поведения работников в сложных, стрессовых ситуациях		
3.	Тема 3. Формирование системы управления человеческими ресурсами. Понятие система, её сущность. Система управления человеческими ресурсами: сущность и её роль в деятельности организации. Требования к формированию системы управления человеческими ресурсами. Место и значение целей системы управления человеческими ресурсами. Службы управления человеческими ресурсами на предприятиях, организациях, их структура.	Лекция Семинар Пр.занятия	4 2 2
4.	Тема 4. Кадровая политика и стратегии управления Сущность и понятие кадровой политики организации. Факторы, определяющие кадровую политику управления человеческими ресурсами. Основные типы и виды кадровой политики. Направления реализации кадровой политики организации. Эффективность реализации кадровой политики. Подходы к стратегическому управлению человеческими ресурсами	Лекция Семинар Пр.занятия	4 2 2
5.	Тема 5. Планирование человеческих ресурсов Основные виды планирования человеческих ресурсов. Метод прогнозирования потребностей в персонале. Планирование обучения человеческих ресурсов. Формирование индивидуальной образовательную траекторию развития и карьерного роста; Анализ эффективности планирования профессионально-образовательной деятельности; Оценка эффективности использования времени и других ресурсов при решении поставленных задач, а также относительно полученного результата; применять разнообразные способы, приемы техники самообразования и самовоспитания на основе принципов образования в течение всей жизни. Планирование сохранения кадрового состава. Планирование расходов по содержанию человеческих ресурсов. Планирование производительности труда.	Лекция Семинар Пр.занятия	4 2 2
6.	Тема 6. Деловая оценка и аттестация	Лекция	8

	человеческих ресурсов Понятие и цели оценки деловой оценки человеческих ресурсов. Оценка деятельности персонала и аттестация. Информационное обеспечение процесса деловой оценки человеческих ресурсов. Основные требования к показателям оценки человеческих ресурсов. Особенности применения различных методов оценки, их преимущества и недостатки. Роль линейного руководителя и службы управления персоналом при проведении аттестации.	Семинар Пр.занятия	4 4
7.	Тема 7. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности человеческих ресурсов. Мотивация и стимулирование труда. Теории мотивации: эволюция и сравнительная характеристика. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Практическое использование теорий мотивации в современных условиях в организациях.	Лекция Семинар Пр.занятия	6 2 2
8.	Тема 8. Управление развитием человеческих ресурсов Методы формирования и развития кадрового потенциала организации. Принципы, методы, формы и виды обучения. Функционирование учебных центров. Классификация форм повышения квалификации, их взаимосвязь.	Лекция Семинар Пр.занятия	4 2 2

## СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (заочная форма обучения )

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Вид учебного занятия	Количество часов
----------	---------------------------------	-------------------------	---------------------

1.	<p>Тема 1. Основы управления человеческими ресурсами: функции и методы управления.</p> <p>Эволюция концепции управления человеческими ресурсами. Цели и задачи управления человеческими ресурсами. Модели управления человеческими ресурсами: модель соответствия, гарвардская схема, модель Р. Уолтона, Дэвида Геста и др. Управление человеческими ресурсами как теория и как практика. Основные виды деятельности в сфере управления человеческими ресурсами.</p> <p>Тема 2. Функции и методы управления человеческими ресурсами.</p> <p>Функции управления человеческими ресурсами: планирование потребности в человеческих ресурсах, организация найма, адаптация человеческих ресурсов, оценка и мотивация деятельности человеческих ресурсов, их развитие. Согласование стратегии развития организации, стратегии управления человеческими ресурсами и основных функций. Методы управления человеческими ресурсами, их классификация, области применения. Сущность и состав административных, экономических и социально-психологических методов управления человеческими ресурсами. Саморегуляция, регуляция поведения работников в сложных, стрессовых ситуациях</p>	Лекция Семинар	2 2
2.	<p>Тема. Формирование системы управления человеческими ресурсами.</p> <p>Понятие система, её сущность. Система управления человеческими ресурсами: сущность и её роль в деятельности организации. Интерактивное взаимодействие и коммуникации. Технология создания и управления командой. Требования к формированию системы управления человеческими ресурсами. Место и значение целей системы управления человеческими ресурсами. Службы управления человеческими ресурсами на предприятиях, организациях, их структура.</p>	Лекция Пр.занятия	2 2

3.	<p>Тема 4. Кадровая политика и стратегии управления и планирование человеческих ресурсов</p> <p>Сущность и понятие кадровой политики организации. Факторы, определяющие кадровую политику. Основные типы и виды кадровой политики. Направления реализации кадровой политики организации. Эффективность реализации кадровой политики. Подходы к стратегическому управлению человеческими ресурсами</p> <p>Основные виды планирования человеческих ресурсов. Метод прогнозирования потребностей в персонале. Планирование обучения человеческих ресурсов. Формирование индивидуальной образовательную траекторию развития и карьерного роста; Анализ эффективности планирования профессионально-образовательной деятельности; Оценка эффективности использования времени и других ресурсов при решении поставленных задач, а также относительно полученного результата; применять разнообразные способы, приемы техники самообразования и самовоспитания на основе принципов образования в течение всей жизни. Планирование сохранения кадрового состава. Планирование расходов по содержанию человеческих ресурсов. Планирование производительности труда.</p>	Лекция Семинар	2 2
6.	<p>Тема 6. Деловая оценка и аттестация человеческих ресурсов</p> <p>Понятие и цели оценки деловой оценки человеческих ресурсов. Оценка деятельности персонала и аттестация. Информационное обеспечение процесса деловой оценки человеческих ресурсов. Основные требования к показателям оценки человеческих ресурсов. Особенности применения различных методов оценки, их преимущества и недостатки. Роль линейного руководителя и службы управления персоналом при проведении аттестации.</p>	Лекция Пр.занятия	2 2
7.	<p>Тема 7. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности человеческих ресурсов. Мотивация и стимулирование труда. Теории мотивации: эволюция и сравнительная характеристика. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Практическое использование теорий</p>	Лекция Пр.занятия	2 2

	мотивации в современных условиях в организациях.		
8.	Тема 8. Управление развитием человеческих ресурсов Методы формирования и развития кадрового потенциала организации. Принципы, методы, формы и виды обучения. Функционирование учебных центров. Классификация форм повышения квалификации, их взаимосвязь.	Лекция Семинар	2 2

### 3. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Фонд оценочных средств для текущего контроля и промежуточной аттестации, являясь структурной частью прилагается к рабочей программе дисциплины.

#### 3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

Индекс компетенции	Расшифровка компетенции	Показатель формирования компетенции для данной дисциплины	Оценочные средства
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	Знать: основы социальной и практической психологии, принципы взаимодействия в команде, специфику различных видов и типов социокультурного взаимодействия и коммуникации.	Семинар 1,2,3,4,5,6; Пр. занятия 1,2, 3,4,5, 6,7; Эссе 9,13,14,17 Реферат 8,10,11,15,16,21 Тест 9,15,18,30 Экзамен Вопросы: 26,27,28,29,31,34
		Уметь: определять свою роль в команде и выполнять обозначенные функции, согласовывать свои действия с другими участниками команды; координировать общую работу; принимать, обосновывать решения; планировать последовательность действий для достижения заданного результата.	Семинар 1,2,3,4,5,6; Пр. занятия 1,2, 3,4,5, 6,7; Эссе 9,13,14,17 Реферат 8,10,11,15,16,21 Тест 9,15,18,30 Экзамен Вопросы: 26,27,28,29,31,34

		Владеть: навыками планирования собственных действий и координации общих действий для достижения общих поставленных целей; навыками интерактивного взаимодействия и коммуникации; технологиями создания и управления командой.	Семинар1,2,3,4,5,6; Пр. занятия 1,2, 3,4,5, 6,7; Эссе 9,13,14,17 Реферат 8,10,11,15,16,21 Тест 9,15,18,30 Экзамен Вопросы: 26,27,28,29,31,34
УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	Знать: основы гуманистической психологии, приемы практической психологии, структуру личности, суть процессов социализации и инкультурации, значение образования в современном мире.	Семинар1,2,3,4,5,6; Пр. занятия 1,2, 3,4,5, 6,7; Эссе 9,13,14,17 Реферат 8,10,11,15,16,21 Тест 9,15,18,30 Экзамен Вопросы: 26,27,28,29,31,34
		Уметь: определять приоритеты собственного личностного и профессионального роста, выстраивать собственную образовательную траекторию развития.	Семинар1,2,3,4,5,6; Пр. занятия 1,2, 3,4,5, 6,7; Эссе 9,13,14,17 Реферат 8,10,11,15,16,21 Тест 9,15,18,30 Экзамен Вопросы: 26,27,28,29,31,34
		Владеть: навыками самодиагностики, самообразования, самомотивации, планирования, тайм-менеджментом Знать: сущность личности и индивидуальности, структуру личности и движущие силы ее развития	Семинар1,2,3,4,5,6; Пр. занятия 1,2, 3,4,5, 6,7; Эссе 9,13,14,17 Реферат 8,10,11,15,16,21 Тест 9,15,18,30 Экзамен Вопросы: 26,27,28,29,31,34
ПКО-7	Способен управлять практической реализацией социокультурных проектов и программ, координировать различные виды деятельности	Знать: основы менеджмента в социокультурной сфере; специфику современной повседневной и	Семинар1,2,3,4,5,6; Пр. занятия 1,2, 3,4,5, 6,7; Эссе 1,2,8,20 Реферат

		организационной культуры.	1,2,4,9,12,13,14,16,22 Тесты: 3,11,12,14,16,17,20,23,24,26,27,28 Экзамен Вопросы: 1,2,3,5,7,11,12,13,20,21,22,26,32
		Уметь: организовывать и координировать совместную работу, взаимодействие между различными подразделениями и организациями; контролировать и оценивать результаты деятельности	Семинар 1,2,3,4,5,6; Пр. занятия 1,2, 3,4,5, 6,7; Эссе 1,2,8,20 Реферат 1,2,4,9,12,13,14,16,22 Тесты: 3,11,12,14,16,17,20,23,24,26,27,28 Экзамен Вопросы: 1,2,3,5,7,11,12,13,20,21,22,26,32
		Владеть: навыками составления должностных инструкций, планов, графиков, отчетов для координации, контроля и оценки этапов реализации социокультурных проектов и программ.	Семинар 1,2,3,4,5,6; Пр. занятия 1,2, 3,4,5, 6,7; Эссе 1,2,8,20 Реферат 1,2,4,9,12,13,14,16,22 Тесты: 3,11,12,14,16,17,20,23,24,26,27,28 Экзамен Вопросы: 1,2,3,5,7,11,12,13,20,21,22,26,32

### 3.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Компетенции	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения			
		неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	Знать: основы социальной и практической психологии, принципы взаимодействия в команде, специфику различных видов	Не знает.	Демонстрирует частичные знания без грубых ошибок	Знает достаточно с небольшими замечаниями	Демонстрирует высокий уровень знаний

	и типов социокультурного взаимодействия и коммуникации.				
	Уметь: определять свою роль в команде и выполнять обозначенные функции, согласовывать свои действия с другими участниками команды; координировать общую работу; принимать, обосновывать решения; планировать последовательность действий для достижения заданного результата.	Не умеет	Демонстрирует частичные умения без грубых ошибок	Умеет применять знания на практике в базовом объеме	Демонстрирует высокий уровень умений
	Владеть: навыками планирования собственных действий и координации общих действий для достижения общих поставленных целей; навыками интерактивного взаимодействия и коммуникации; технологиями создания и управления командой.	Не владеет	Демонстрирует частичные владения навыками без грубых ошибок	Владеет базовыми приемами	Демонстрирует владение на высоком уровне
УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на	Знать: основы гуманистической психологии, приемы практической психологии, структуру	Не знает.	Демонстрирует частичные знания без грубых ошибок	Знает достаточно с небольшими замечаниями	Демонстрирует высокий уровень знаний

основе принципов образования в течение всей жизни	личности, суть процессов социализации и инкультурации, значение образования в современном мире.				
	Уметь: определять приоритеты собственного личностного и профессионального роста, выстраивать собственную образовательную траекторию развития.	Не умеет	Демонстрирует частичные умения без грубых ошибок	Умеет применять знания на практике в базовом объеме	Демонстрирует высокий уровень умений
	Владеть: навыками самодиагностики, самообразования, самомотивации, планирования, тайм-менеджментом	Не владеет	Демонстрирует частичные владения навыками без грубых ошибок	Владеет базовыми приемами	Демонстрирует владение на высоком уровне
ПКО-7 Способен управлять практической реализацией социокультурных проектов и программ, координировать различные виды деятельности	Знать: основы менеджмента в социокультурной сфере; специфику современной повседневной и организационной культуры.	Не знает	Демонстрирует частичные знания без грубых ошибок	Знает достаточно с небольшими замечаниями	Демонстрирует высокий уровень знаний
	Уметь: организовывать и координировать совместную работу, взаимодействие между	Не умеет	Демонстрирует частичные умения без грубых ошибок	Умеет применять знания на практике в базовом объеме	Демонстрирует высокий уровень умений

	различными подразделениями и организациями ; контролировать и оценивать результаты деятельности.				
	Владеть: навыками составления должностных инструкций, планов, графиков, отчетов для координации, контроля и оценки этапов реализации социокультурных проектов и программ.	Не владеет	Демонстрирует частичные владения навыками без грубых ошибок	Владеет базовыми приемами	Демонстрирует владение на высоком уровне

### 3.3. Планы семинарских занятий

#### Тема 1. Персонал организации как объект управления (2 часа)

1. Современные концепции управления человеческими ресурсами
2. Социальная и практическая психология в управлении человеческими ресурсами
3. Создание команды в организации и взаимодействие в команде
4. Виды и типы социокультурного взаимодействия и коммуникации.
5. Личность ее структура и движущие силы ее развития
6. Обобщенная характеристика функций персонала
7. Из каких основных частей состоит производственный персонал?
8. В чем принципиальное отличие «руководителей» от «специалистов»?

#### Тема 2. Методы управления персоналом (4 часа)

1. Потребности личности с учетом теории иерархии потребностей.
2. Технологии изучения потребностей и запросов участников социально-

культурной деятельности.

3. Оценка и мотивация деятельности человеческих ресурсов,

4. Модели управления человеческими ресурсами.

5. Основная характеристика методов управления

6. Особенности экономических методов управления персоналом

7. Специфика административных методов управления.

8. Возможности расчета на результат социально-психологического воздействия на работников

9. В чем отличие квалификации работника от квалификации работы?

### **Тема 3. Формирование системы управления человеческими ресурсами (2 часа)**

1. Понятие система, её сущность.

2. Система управления человеческими ресурсами: сущность и её роль в деятельности организации.

3. Требования к формированию системы управления человеческими ресурсами.

4. Место и значение целей системы управления человеческими ресурсами.

5. Службы управления человеческими ресурсами на предприятиях, организациях, их структура.

### **Тема 4. Кадровая политика и стратегии управления (2 часа)**

1. Цели и задачи кадровой политики организации.

2. Факторы, определяющие кадровую политику

3. Основные типы и виды кадровой политики.

4. Направления реализации кадровой политики организации.

5. Подходы к стратегическому управлению человеческими ресурсами

6. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала

7. Какие факторы обуславливают необходимость обучения персонала?

8. Что такое ротация кадров?

9. В чем особенности обучения на рабочем месте?

### **Тема 5. Планирование человеческих ресурсов (2 часа)**

1. Адаптация работников

2. Характеристики первичной и вторичной адаптации

3. Какие факторы влияют на социальную адаптацию работников?

4. Охарактеризуйте адаптационный этап ассимиляции

### **Тема 6. Управление деловой карьерой (4 часа)**

1. В чем отличие профессиональной карьеры от внутриорганизационной?
2. Охарактеризуйте центрированное направление реализации внутриорганизационной карьеры.
3. В чем заключается специфика подготовки кадрового резерва руководителей?
4. Формирование индивидуальной траектории развития
5. Планирование профессионально-образовательной деятельности.
6. Способы, приемы техники самообразования и самовоспитания на основе принципов образования в течение всей жизни

### **Тема 7. Теории мотивации: содержательные и процессуальные теории мотивации (2 часа)**

1. Методология и методика прикладного научного исследования потребностей и запросов участников социально-культурной деятельности;
2. Технологии изучения потребностей и запросов участников социально-культурной деятельности
3. Основные положения содержательных теорий мотивации
4. Основные положения процессуальных теорий мотивации
5. Теории справедливости С.Адамса
6. Охарактеризуйте практическое проявление модели Портера-Лоулера

### **Тема 8. Управление развитием человеческих ресурсов**

1. Тайм-менеджмент как технология управления своим временем.
2. Технологии разработки и реализации траектории саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
3. В чем отличие формального и неформального лидерства?
4. Рассмотрите влияние личных качеств руководителя на процесс принятия управленческого решения.
5. Развитие лидерского потенциала

## **3.4. Программа практических занятий**

### **Тема 1. Цели и задачи управления человеческими ресурсами**

1. Команда и рабочая группа в организации.
2. Определите основные различия между командой и рабочей группой
3. Сформулируйте основные принципы взаимодействия в команде и коммуникации.
4. Сформулируйте индивидуальную структуру своей личности и движущие силы ее развития

## **Тема 2. Функции и методы управления человеческими ресурсами (4 часа)**

1. В чем особенность экономических методов управления персоналом?
2. Дайте характеристику административным методам управления.
3. Можно ли безусловно рассчитывать на результат социально-психологического воздействия на работников?

## **Тема 3. Система управления персоналом организации (2 часа)**

1. Сформулируйте основные цели системы управления персоналом организации.
2. Какие факторы влияют на определения функций управления персоналом организации?
3. Назовите основные требования к специалистам кадровой службы.
4. В чем заключается техническое обеспечение системы управления персоналом организации?

## **Тема 4. Эффективность реализации кадровой политики в учреждении культуры (2 часа)**

Тренинг. Разработайте анкету опроса «Эффективность кадровой политики в учреждении культуры»

Сформулируйте гипотезу и версию исследования. Изучите результаты и разработайте практические рекомендации

## **Тема 5. Планирование человеческих ресурсов (2 часа)**

1. Профориентация и подбор персонала
2. Раскройте методику отбора персонала на основе анализа документов.
3. Какое значение имеет анализ внешности и поведения кандидата при отборе работников?
4. В каких случаях целесообразно проводить профессиональные испытания?

## **Тема 6. Деловая оценка персонала (4 часа)**

1. В каких случаях необходима деловая оценка персонала?
  2. В чем особенность скрытых функций аттестации?
  3. Из каких этапов состоит процесс аттестации работников?
- Опишите этапы организации оценки кандидатов на вышестоящую должность

## **Тема 7. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности (2 часа)**

1. Чем отличается мотив от стимула?
2. Раскройте содержание бестарифных форм оплаты труда.
3. На чем основаны неэкономические методы мотивации?
4. Решение ситуационных задач по мотивированию работников организации

## **Тема 8. Управление развитием человеческих ресурсов (2 часа)**

- Методы формирования и развития кадрового потенциала организации.  
Классификация форм повышения квалификации, их взаимосвязь.  
Конфликты в коллективе. Каковы основные способы разрешения конфликтов?  
Оценка результатов деятельности персонала  
Как влияет социально-психологический климат на эффективность работы персонала?  
Каковы основные критерии экономической эффективности управления?  
Назовите основные показатели оценки работы кадровой службы.

### **3.5. ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ**

1. Объект и носители функций по управлению человеческими ресурсами.
2. Структура функций по управлению человеческими ресурсами.
3. Эволюция: от управления персоналом к управлению человеческими ресурсами.
4. Командообразования в организации. Взаимодействия в команде
5. Современные концепции и принципы создания системы УЧР.
6. Гарвардская и Мичиганская концепции УЧР.
7. Специфика различных видов и типов социокультурного взаимодействия и коммуникации.
8. Сущность личности и индивидуальности.
9. Структура личности и движущие силы ее развития.
10. Кадровая политика: особенности открытой и закрытой кадровой политики.
11. Требования к формированию системы управления человеческими ресурсами.
12. Технологии изучения потребностей и запросов участников социально-культурной деятельности

13. Взаимосвязь стратегии развития организации, стратегии управления человеческими ресурсами и основных функций.

14. Методы управления человеческими ресурсами, их классификация, области применения.

15. Сущность и состав административных, экономических и социально-психологических методов управления человеческими ресурсами.

16. Саморегуляция, регуляция поведения работников в сложных, стрессовых ситуациях

17. Разработка профессиональных требований к персоналу.

18. Требования к должности и определение компетенций.

19. Должностные инструкции. Основные требования к их разработке.

20. Цели и задачи кадрового планирования.

21. Методы определения потребностей в персонале.

22. Кадровое планирование в системе работы с персоналом: задачи, место, направления, информация.

23. Источники и пути привлечения персонала в организацию. Их преимущества и недостатки.

24. Этапы отбора претендентов на вакантную должность.

25. Виды и организация управления адаптацией персонала.

26. Оценка персонала: задачи, показатели, методы, организационная процедура.

27. Понятия аттестации и цели аттестации персонала организации.

28. Основные тенденции развития персонала и цели и виды обучения персонала.

29. Понятие и элементы трудовой мотивации.

30. Понятие и виды деловой карьеры, основные этапы ее планирования.

31. Работа с кадровым резервом.

32. Причины и виды конфликтов в организации.

33. Управление конфликтами в организации, способы их разрешения.

34. Технология управления временем.

35. Правовое обеспечение системы УЧР.

36. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом

37. Методика исследования, диагностики и оценки социально-культурной деятельности персонала

38. Методика исследования основных тенденций социального, культурного и духовного развития общества, для успешного прогнозирования и принятия управленческих решений для развития человеческих ресурсов

39. Технологии создания и управления командой.

40. Виды и типы социокультурного взаимодействия и коммуникации

### 3.6. Задания для текущего контроля обучающихся

#### Фонд тестовых заданий.

1. Укажите букву выбранного Вами ответа. В каждом вопросе только один правильный ответ.

1. Персонал — это...

А) личный (штатный) состав организации, объединенный по профессиональным или другим признакам, выполняющий производственные или управленческие функции;

Б) трудоспособная часть населения страны;

В) часть работников организации (юридически оформленных), выполняющая

управленческие операции;

Г) часть работников организации (юридически оформленных), выполняющая только производственные операции;

2. В практическое управление персоналом в любой организации включены:

А) только служба управления персоналом;

Б) все работники и все службы на предприятии;

В) только линейные менеджеры;

Г) все лица и все службы на предприятии, несущие ответственность за работу с персоналом.

3. Определите правильную последовательность работы с персоналом в организации:

Вариант А:

1. Собрать информацию о персонале.

2. Определить цели планирования производства.

3. Спланировать потребность в персонале.

4. Спланировать использование персонала.

5. Спланировать расходы на персонал организации.

Вариант Б:

1. Спланировать потребность в персонале.

2. Спланировать использование персонала.

3. Определить цели планирования производства.

4. Собрать информацию о персонале.

5. Спланировать расходы на персонал организации.

Вариант В:

1. Спланировать расходы на персонал организации.

2. Спланировать использование персонала.

3. Определить цели планирования производства.

4. Собрать \_\_\_\_\_ информацию о персонале.

5. Спланировать потребность в персонале.

Вариант Г:

1. Спланировать использование персонала.

2. Определить цели планирования производства.

3. Собрать информацию о персонале.

4. Спланировать расходы на персонал организации.

5. Спланировать потребность в персонале.

4. Современные концепции управления персоналом базируются ...

А) в основном на принципах и методах административного управления;

Б) только на возрастающей роли личности работника;

В) с одной стороны, на принципах и методах административного управления,

а с другой стороны, на концепции всестороннего развития личности;

Г) в большей мере на необходимости директивного управления персоналом.

5. Планирование человеческих ресурсов - это...

А) процесс определения потребности организации в человеческих ресурсах и разработки методов ее покрытия;

Б) процесс выбора методов планирования;

В) совокупность балансовых, нормативных и математико-статистических методов планирования персонала;

Г) совокупность различных планов.

6. Должностная инструкция:

А) перечень выполняемых задач, описание рабочих требований к исполнению, права, ответственность работника;

Б) перечень функций работника;

В) описание рабочего места и требований к работнику,

Г) только описание рабочего места.

7. К внешнему движению персонала относят...

А) текучесть кадров;

Б) квалификационное;

В) межцеховое;

Г) все выше перечисленное.

8. Набор персонала - это...

А) совокупность методов работы с персоналом;

Б) создание резерва претендентов для занятия вакантных должностей;

В) отбор из некоторого числа претендентов;

Г) определение источников покрытия потребности в персонале.

9. Компетенция персонала:

- А) знания, навыки, способность к общению;
- Б) уровень общих знаний;
- В) способности к работе;
- Г) уровень интеллекта

10. Суть делегирования состоит:

- А) передаче ответственности на более низкий уровень управления;
- Б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена;
- В) в установлении приоритетов;
- Г) в доверии к своим подчиненным.

11. Профессиограмма...

- А) раскрывает как содержание профессии, так и требования, которые она предъявляет к человеку;
- Б) это «портрет» идеального сотрудника;
- В) тоже, что и должностная инструкция;
- Г) все выше перечисленное.

12. Маркетинг персонала включает:

- А) выбор путей покрытия потребности в персонале;
- Б) уточнение данных, представленных претендентом на вакансию;
- В) проведение тестирования;
- Г) проведение кадрового интервью.

13. Методы построения системы управления персоналом:

- А) системный анализ, метод сравнений, декомпозиции и т. д.;
- Б) поисков и решений;
- В) «разделяй и властвуй»;
- Г) ничего из выше перечисленного.

14. Стадии организационного проектирования системы управления персоналом:

- А) проектная подготовка, организационный общий проект, организационный рабочий проект;
- Б) миссия, цели, задачи, проект;
- В) проектная подготовка, проектирование, внедрение;
- Г) все выше перечисленное.

15. Какие методы обучения на рабочем месте наиболее эффективны в процессе

профессионального развития персонала?

- А) ротация, использование инструкций, копирование, наставничество, делегирование полномочий;
- Б) ротация, ролевые игры, учебные ситуации;
- В) копирование, деловые игры, моделирование, ротация;
- Г) деловые и ролевые игры.

16. В результате собеседования руководителя кадровой службы и претендента на занятие вакантной должности руководителя отдела рекламы, фирмы по торговле устройствами малой полиграфии, определены такие характеристики претендента:

1. Возраст —35 лет, мужчина;
2. Высшее образование в области станкостроения;
3. Опыт практической работы в качестве оператора ПЭВМ - 7 лет;
4. Опыт работы на руководящих должностях отсутствует;
5. Высокое умение работать на компьютере (на системном уровне);
6. Уровень коммуникабельности выше среднего;
7. Логическое мышление.

Определить возможные действия руководителя кадровой службы совместно с

линейным менеджером в отношении претендента.

- А) необходимо взять на работу с испытательным сроком;
- Б) необходимо пригласить на работу, выполнив большинство встречных требований претендента;
- В) необходимо взять на работу без испытательного срока;
- Г) отказать в приеме, но занести данные в базу данных для дальнейшего сотрудничества.

17. Трудовые ресурсы как экономическая категория это...

А) физические и интеллектуальные способности в соответствии с условиями

- воспроизводства;
- Б) отражают отношения по поводу населения в соответствии с условиями воспроизводства рабочей силы;
- В) цена труда;
- Г) стоимость рабочей силы.

18. Рациональный режим труда:

- А) научно обоснованное чередование труда и отдыха;
- Б) жесткий распорядок дня;
- В) гибкий график работы;
- Г) минимальная загруженность работника в рабочее время.

19. Ключевые факторы, оказывающие воздействие на людей в процессе производства:

- А) заработная плата, отношения с начальством;
- Б) имидж организации, должность;
- В) взаимоотношения с коллегами и подчиненными.
- Г) иерархическая структура, культура, рынок;

20. Составляющие стратегии управления персоналом:

- А) отбор, оценка, стимулирование, развитие персонала;
- Б) идеи, мысли, правила, процедуры;
- В) миссия, цели, задачи;
- Г) генеральная стратегия управления организацией.

21. Расходы на персонал:

- А) интегральный показатель, включающий все расходы, связанные с функционированием человеческого фактора;
- Б) один из показателей по труду;
- В) заработная плата;
- Г) государственные дотации.

22. Источники покрытия потребности в персонале:

- А) незаконная коммерческая деятельность;
- Б) «свои» люди и зарубежные партнеры;
- В) биржи труда, учебные заведения, сотрудники организации;
- Г) обязательное государственное распределение молодых специалистов.

23. Содержательные теории мотивации основываются на:

- А) концепции потребностей работника;
- Б) оценке соотношения усилий и получаемого результата;
- В) анализе процесса выполнения работы;
- Г) представлении о справедливости вознаграждения.

24. Процессуальные теории мотивации основываются на:

- А) представлении, что человек по природе своей ленив;
- Б) иерархии потребностей;
- В) концепции значимости для человека процесса и выполнения работы;
- Г) концепции «гигиенических факторов».

25. Процесс воздействия на человека в целях побуждения его к определенным действиям путем пробуждения в нем определенных мотивов называется...

- А) мотивированием;
- Б) поощрением;

- В) манипулированием;
- Г) стимулированием.

26. Согласно теории «Х», менеджер должен:

- А) принуждать подчиненных к работе;
- Б) быть внимательным к подчиненным;
- В) понять их и стимулировать их работу;
- Г) уважать подчиненных.

27. Согласно теории «У»:

- А) работа не противна природе человека;
- Б) работа не дает людям удовлетворение;
- В) работники пытаются получить от компании все, что можно;
- Г) работники не могут влиться в организацию.

28. Ваш сотрудник отличается большой работоспособностью, активностью, может работать «запоем». Обычно, вслед за подъемом активности наступает период депрессии, упадка сил. Особенно, когда его усилия не подкрепляются успехом. Во взаимоотношениях с коллегами может быть вспыльчивы, прямолинеен, однако умеет влиять на окружающих. Скорее всего, Вы будете поручать ему работы:

- А) работы с ярко выраженной цикличностью;
- Б) спокойные, монотонные работы;
- В) всегда активные, требующие постоянной работы с людьми;
- Г) однообразные, не требующие частой перестройки с одних заданий на другие.

29. Методами управления персоналом выступают...

- А) организационно-распорядительные, демократические, либеральные;
- Б) административно-командные, демократические;
- В) организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические;
- Г) все выше перечисленное.

30. Корпоративная культура основана на:

- А) разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях;
- Б) особенностях производства;
- В) принятых в обществе формах поведения;
- Г) правилах, определяемых только руководством организации.

#### **4. Критерии и шкалы оценивания**

## 4.1. Докладов

Критерии оценивания	Оценка	Количество баллов
выполнены все требования к написанию и доклада: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.	«отлично»	5 баллов
основные требования к докладу выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.	«хорошо»	4 балла
имеются существенные отступления от требований к написанию доклада. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.	«удовлетворительно»	3 балла
тема не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.	«неудовлетворительно»	0 баллов
<b>Максимальное количество баллов</b>		<b>5 баллов</b>

## 4.2. Тестов и заданий

Оценка	Количество правильных ответов	Количество баллов
«отлично»	91-100 %	5 баллов
«хорошо»	75-90%	4 балла
«удовлетворительно»	60-74%	3 балла
«неудовлетворительно»	Менее 59 %	0 баллов
<b>Максимальное количество баллов</b>		<b>5 баллов</b>

## 4.3. Экзамена

<b>Оценка «ОТЛИЧНО»</b>	Студент владеет знаниями и умениями дисциплины в полном объеме рабочей программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину; самостоятельно, в логической последовательности и исчерпывающе отвечает на все вопросы экзаменационного билета. Умеет анализировать, сравнивать, классифицировать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал, выделять в нем главное,
-------------------------	--

	устанавливать причинно-следственные связи, четко формирует ответы, решает задачи повышенной сложности.
<b>Оценка «ХОРОШО»</b>	Студент владеет знаниями и умениями дисциплины почти в полном объеме программы (имеются пробелы знаний только в некоторых, особенно сложных разделах). Самостоятельно и при наводящих вопросах дает полноценные ответы на вопросы билета. Не всегда выделяет наиболее существенное, не допускает вместе с тем серьезных ошибок в ответах; умеет решать средней сложности задачи.
<b>Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО»</b>	Студент владеет обязательным объемом знаний по дисциплине; проявляет затруднения в самостоятельных ответах, оперирует неточными формулировками; в процессе ответов допускаются ошибки по существу вопросов, студент способен решать лишь наиболее легкие задачи, владеет только обязательным минимумом знаний.
<b>Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО»</b>	Студент не освоил обязательного минимума знаний дисциплины, не способен ответить на вопросы билета даже при дополнительных наводящих вопросах экзаменатора.

Критерии и шкала оценивания уровня сформированности компетенций по дисциплине в рамках промежуточной аттестации в форме традиционного экзамена показаны в таблице:

Экзаменационная оценка	удовлетворительно	хорошо		отлично	
Балл (Рд) за экзамен в БРС института	64,9	65		85	
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	55-64,9	65 - 74,9	75 - 84,9	85-94,9	95-100
	Е	Д	С	В	А
Уровень сформированности компетенций по дисциплине	<b>Пороговый</b>	<b>Повышенный</b>		<b>Высокий</b>	

Если студент на экзамене получает оценку «неудовлетворительно» (0 баллов), тогда делается вывод о том, что дисциплинарная часть компетенций, отнесенных к освоению в рамках дисциплины у студента не сформирована

## 5. Самостоятельная работа студента

Самостоятельная работа студентов включает различные виды: подготовка к семинарам и практическим занятиям, повторение, закрепление материала, выполнение дополнительных заданий, изучение тем самостоятельно и с использованием контрольных вопросов и пр.

## Темы докладов и презентаций

### Темы эссе

1. Концепция управления персоналом организации.
2. Влияние региональных аспектов рынка трудовых ресурсов на обеспеченность организации персоналом.
3. Принципы управления персоналом в организации.
4. Система управления персоналом организации.
5. Структура службы управления персоналом организации.
6. Местоположение кадровой службы в системе управления организацией.
7. Развитие кадрового потенциала организации.
8. Оценка наличных трудовых ресурсов организации.
9. Планирования карьеры работников организации.
10. Аттестация персонала организации.
11. Процедура поиска кандидата на вакантную должность в фирме.
12. Процедуры отбора работников в организацию.
13. Использование предприятием различных видов обучения персонала.
14. Профорientационная работа организации.
15. Управление адаптацией персонала в организации.
16. Социальная адаптация работников в организации.
17. Особенности вознаграждения работников в организации.
18. Внутрифирменная работа по сокращению текучести кадров.
19. Трудовые споры в организации.
20. Анализ эффективности работы персонала.

### Темы рефератов

1. Теоретико-философские и концептуальные основы управления персоналом. ( А. Я. Кибанов).
2. Организационное проектирование и методы построения системы управления персоналом. ( А. Я. Кибанов).
3. Организационная структура, цели и функции системы управления персоналом. (А. Я. Кибанов).
4. Трудовой потенциал общества, организации, работника. Формирование кадровой политики. (А. Я. Кибанов)
5. Стратегия управления персоналом. Сущность и содержание кадрового планирования. Оперативный план работы с персоналом. (А. Я.Кибанов).
6. Источники и проблемы найма персонала. Организация маркетинга персонала.( А. Я. Кибанов ).
7. Деловая оценка и отбор персонала. Отбор претендентов на вакансию.

Расстановка и аттестация персонала. ( А. Я. Кибанов).

8. Управление социализацией, профориентацией и адаптацией персонала. Этапы процесса адаптации персонала. ( А. Я. Кибанов)

9. Управление этическими нормами. Управление конфликтами. Безопасность, условия и дисциплина труда персонала. (А. Я Кибанов)

10. Понятие и этапы деловой карьеры. Управление деловой карьерой. Система служебно-профессионального продвижения. (А. Я.Кибанов)

11. Управление кадровым резервом. Организация обучения персонала. Управление мотивацией и стимулированием трудового поведения. (А. Я.Кибанов).

12. Единство функционального и стоимостного подходов при анализе и повышении эффективности управления персоналом. Анализ функций, выполняемых персоналом и затрат на их осуществление. (А. Я. Кибанов).

13. Сбор, изучение и систематизация информации для анализа деятельности управленческого персонала. Разработка проекта повышения эффективности деятельности персонала. (А. Я.Кибанов)

14. Сущность и структура затрат на персонал. Виды эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом и оценка их экономической эффективности. (А. Я. Кибанов)

15. Политика вознаграждения персонала. Материальные, моральные и социальные стимулы. ( Д. А. Аширов )

16. Современная концепция управления персоналом: тенденции на рынке труда, демографический перелом, теория трилистника, портфельное поведение. (Д. А. Аширов)

17. Выбор кадровой стратегии. Планирование персонала. Должностные инструкции, процесс и процедура их составления. (Д. А. Аширов).

18. Управление персоналом в системе государственной кадровой политики. ( А. И. Турчинов).

19. Управление персоналом как профессиональная деятельность. (А. И. Турчинов).

20. Правовые основы системы управления персоналом государственной и муниципальной службы. ( А. И. Турчинов).

21. Нравственные отношения в системе управления персоналом. ( А. И. Турчинов).

22. Информационно-аналитическое обеспечение управления персоналом. (А. И.Турчинов).

## **6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **6.1. Основная литература:**

1. Борисова Е.А. Управление персоналом для современных руководителей. – СПб., 2003.
2. Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: Учебник. – М., 2007.
3. Егоршин А.П. Управление персоналом. – Н. Новгород, 2005.
4. Зайцева, Т.В. Управление персоналом: Учеб. - М.: ФОРУМ, ИНФРА-М., 2009 — 336 с.
5. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: Учеб. - М.ИНФРА-М, 2009.- 301 с. - гриф

### **Дополнительная литература**

1. Кибанов А.Я., Мамед-заде Г.А., Родкина Т.А. Управление персоналом. Регламентация труда. – М., 2000.
2. Мишурова И.В., Кутелев П.В. Управление мотивацией персонала: Учебно-практическое пособие. – М., Ростов н/Д., 2004.
3. Соколова М.И., Дементьева А.Г. Управление человеческими ресурсами. – М., 2005.

### **6.3 Базы данных, информационно-поисковые системы**

1. Университетская информационная система «РОССИЯ» <https://uisrussia.msu.ru>
2. Справочно-правовая система «Консультант+» <http://www.consultant-urist.ru>
3. Справочно-правовая система «Гарант» <http://www.garant.ru>
4. База данных Web of Science <https://apps.webofknowledge.com/>
5. База данных Scopus <https://www.scopus.com>
6. Портал открытых данных Российской Федерации <https://data.gov.ru>
7. База данных Научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU <https://elibrary.ru/>
8. Электронная библиотечная система <https://iprbooks.ru>
9. Федеральная государственная информационная система «Национальная электронная библиотека» <https://нэб.рф>
10. Национальный портал онлайн обучения «Открытое образование» <https://openedu.ru>
11. Электронная библиотека Национальной библиотеки РС (Я)
12. Электронный каталог АГИКИ.

### **6. МАТЕРИАЛЬНО – ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Учебная аудитория** для проведения семинарских занятий, текущего контроля и промежуточных аттестаций, самостоятельной работы обучающихся.

Основное оборудование:

- мебель (столы – 16 шт., стулья – 20 шт.);
- набор демонстрационного оборудования и учебных наглядных пособий (доска экран, проектор).

Наименование технического средства	Количество