

Автономное образовательное учреждение  
высшего образования Ленинградской области  
«Государственный институт экономики, финансов, права и технологий»

Утверждаю

Проректор по образовательной  
деятельности

 В.Н. Чумаков  
«26» апреля 2023 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ПО ДИСЦИПЛИНЕ «УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»**

Направление подготовки  
**38.03.04–Государственное и муниципальное управление**  
(уровень бакалавриата)

Направленность (профиль) образовательной программы  
Государственное и муниципальное управление

Форма обучения  
очная

Гатчина  
2023

Рабочая программа по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» разработана на основе актуализированного Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (далее ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.03.04 – Государственное и муниципальное управление

Уровень: бакалавриат

Организация-разработчик: АОУ ВО ЛО «Государственный институт экономики, финансов, права и технологий»

Разработчик:

к.соц.н, доцент кафедры менеджента  /Королева Е.В.

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента «26» апреля 2023 г. Протокол №9.

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой  / В.Н.Чумаков

Руководитель ОП  /Н.Н. Якимчук

## Содержание

	с.
1. Пояснительная записка.....	4
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	5
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	5
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....	7
5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий .....	8
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	11
7. Фонд оценочных и методических материалов для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	12
8. Перечень основной, дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	15
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	18
10. Особенности освоения дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья .....	21
11. Перечень информационных технологий, профессиональных баз данных, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем .....	22
12. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю) .....	22

## 1. Пояснительная записка

Курс «Управление человеческими ресурсами» занимает важное место при подготовке бакалавров по направлению 38.03.04 – Государственное и муниципальное управление. «Управление человеческими ресурсами» – научная и учебная дисциплина, область знаний и практической деятельности, направленная на обеспечение организации качественным персоналом, способным выполнять возложенные на него трудовые функции, и оптимальное его использование.

Глобализация, изменение потребительского поведения, переход к сетевой цифровой экономике являются основными тенденциями современности, что приводит к необходимости поиска новых конкурентных моделей управления организациями. Развитие цифровых технологий, интегрированных со стратегией управления человеческими ресурсами, становится ключевым условием обеспечения трансформации бизнеса от традиционной к технологичной компании.

Применение цифровых технологий – это прежде всего определенного рода философия компаний, которые корректируют свои стратегические задачи, основываясь на наблюдениях за цифровой и коммуникационной средой, подстраиваясь под меняющиеся запросы потребителей. Внедрение цифровых технологий в сферу управления человеческими ресурсами является необходимостью сегодняшнего дня, поскольку менеджерам по персоналу необходимо оперативно разделять задачи на процессы, оценивать риски, достигать видимых результатов, повышая эффективность своей деятельности

В ходе изучения дисциплины рассматриваются вопросы управления человеческими ресурсами, проблемы адаптации, мотивации и оценки персонала, аттестации, развития и обучения персонала. Изучение дисциплины «Управление человеческими ресурсами» позволяет дать основы теоретических и методологических знаний и навыков работы по формированию и функционированию кадровой работы, технологии управления персоналом, его развитием, оценке труда и результатов деятельности персонала организации, по теории конфликтов, причинам возникновения и управления конфликтами.

Цель освоения дисциплины - формирование у студентов системы знаний, умений и навыков в области управления человеческими ресурсами с применением цифровых навыков, технологий и методов, необходимых для применения в современных организациях.

Задачи дисциплины:

1. Дать студентам комплекс теоретических и методологических знаний по работе с человеческими ресурсами с применением цифровых инструментов.
2. Изучить технологии командообразования и управления групповыми процессами; методы управления конфликтами и стрессами в

организации; способы адаптации новых сотрудников, принципы развития кадровых ресурсов; системы непрерывного образования; методы подбора и отбора персонала; методы и этапы аудита человеческих ресурсов.

3. Научить будущих государственных и муниципальных служащих применять современные цифровые инструменты в учебной деятельности и в последствии на рабочем месте.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» участвует в формировании следующих компетенций:

Компетенции	Индикаторы	Дескрипторы
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.2. Определяет личностные и профессиональные характеристики членов команды, использует различные цифровые средства, позволяющие в ходе работы в команде, в том числе в цифровой среде (искусственный интеллект, Telegram, Zoom, Viber, Trello, Google Forms, Googledocs, iSpring) достигать поставленных целей	<p><b>Знания:</b> технологий командообразования и управления групповыми процессами; методов управления конфликтами и стрессами в организации; способов адаптации новых сотрудников, в том числе с применением различных цифровых средств. (искусственный интеллект, Telegram, Zoom, Viber, Trello, Google Forms, Googledocs, iSpring)</p> <p><b>Умения:</b> определять личностные и профессиональные характеристики членов команды; работать в команде, в том числе в цифровой среде (Telegram, Zoom, Viber, Trello, Google Forms, Google docs, iSpring) толерантно воспринимая социально-культурные различия; применять способы предупреждения и разрешения конфликтов в организации.</p> <p><b>Навыки:</b> разработки программ адаптации новых сотрудников; разработки мероприятий по выявлению и разрешению конфликтов в организации.</p>
УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.1 – использует знания о непрерывном образовании, профессиональном росте и самоменеджменте при выстраивании и реализации траектории саморазвития	<p><b>Знания:</b> принципов развития кадровых ресурсов; системы непрерывного образования; функций самоменеджмента; видов и этапов построения профессиональной карьеры; методов оценки персонала.</p> <p><b>Умения:</b> планировать профессиональную карьеру; проводить профессиональное обучение и аттестацию персонала, в том числе с использованием цифровых инструментов (Trello, Google Forms, Google docs, Googlesheets, Mentimetr, iSpring)</p> <p><b>Навыки:</b> оценки персонала в соответствии</p>

		со стратегическими планами организации; определения профессиональных приоритетов и постановки задач карьеры.
ПК-5. Владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умеет проводить аудит человеческих ресурсов при планировании деятельности органов государственной власти, органов местного самоуправления и их подразделений и формировании организационной структуры	<p>ПК-5.1. Решает стратегические и оперативные управленческие задачи на основе знаний теорий мотивации, лидерства и власти</p> <p>ПК-5.3. Проводит аудит человеческих ресурсов при планировании деятельности органов государственной власти, органов местного самоуправления и их подразделений и формировании организационной структуры на основе знания трудового законодательства</p>	<p><b>Знания:</b> основных теорий мотивации, лидерства и власти, методов управления мотивацией труда, ключевых навыков современного лидера в условиях цифровизации государственного и муниципального управления; основных стратегий управления человеческими ресурсами в цифровой экономике (Trello, Mentimetr, Telegram, Zoom, Viber)</p> <p><b>Умения:</b> применять методы управления мотивацией труда; решать стратегические и оперативные задачи управления человеческими ресурсами, в том числе с использованием цифровых средств (Moodle, Mentimetr, Googledocs, Telegram, Zoom); разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами организаций.</p> <p><b>Навыки:</b> разработки мероприятий по мотивации и стимулированию персонала организации; оценки лидерских компетенций и потенциала.</p> <p><b>Знания:</b> методов подбора и отбора персонала; методов и этапов аудита человеческих ресурсов.</p> <p><b>Умения:</b> проводить аудит человеческих ресурсов; прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения; планировать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников, распределению и делегированию полномочий и нести личную ответственность за осуществляемые мероприятия.</p> <p><b>Навыки:</b> оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации; проведения мероприятий по привлечению и отбору новых сотрудников; распределения и делегирования полномочий в организации.</p>

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

*«Управление человеческими ресурсами» является обязательной дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений для подготовки студентов по направлению 38.03.04 – Государственное и муниципальное управление.*

<b>Шифр компетенции</b>	<b>Предшествующие дисциплины (модули), практики учебного плана, в которых осваивается компетенция</b>	<b>Дисциплины (модули), практики учебного плана, в которых компетенция осваивается параллельно с изучаемой дисциплиной</b>	<b>Последующие дисциплины (модули), практики учебного плана, в которых осваивается компетенция</b>
УК-3	Психология и тренинг профессионального роста / Лидерство и командообразование (3 сем.)	-	Производственная практика (Организационно-управленческая практика) (6 сем.) Производственная практика (Преддипломная практика)(8 сем.)
УК-6	Психология и тренинг профессионального роста / Лидерство и командообразование (3 сем.)	-	Производственная практика (Преддипломная практика)(8 сем.)
ПК-5	Психология и тренинг профессионального роста / Лидерство и командообразование (3 сем.) Теория управления (3 сем.) Трудовое право (4 сем.)	-	Производственная практика (Организационно-управленческая практика) (6 сем.) Производственная практика (Преддипломная практика) (8 сем.)

**4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость освоения учебной дисциплины «Управление человеческими ресурсами» составляет 4 зачетных единиц или 144 академических часа.

Семестр		5 семестр	Всего, ак. часов
Общая трудоемкость (всего ак. часов / з.ед)		144 / 4	144
Контактная работа	Лекции	32	32
	Практические занятия	32	32
Самостоятельная работа		44	44
Вид промежуточной аттестации (конт. раб./ самост. раб.)	Экзамен	2,3/33,7	36

**5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий**

№	Наименование раздела дисциплины (тема)	Трудоемкость					Содержание
		всего	Контактная работа			самост. работа	
			лекции	практич. занятия	лабор. занятия		
5 семестр							
1.	Человеческие ресурсы организации как объект управления	20	6	6	-	8	Понятие и цели управления человеческими ресурсами. Трудовые ресурсы. Человеческие ресурсы. Термин «потенциал». Персонал. Задачи управления человеческими ресурсами. Современные концепции управления человеческими ресурсами. Цели организации. Элементами системы управления человеческими ресурсами. Современные подходы к построению эффективной системы управления человеческими ресурсами. Три основные задачи в управлении человеческими ресурсами. Система управления человеческими ресурсами организации.



							Стратегия управления человеческими ресурсами. Управление человеческими ресурсами в цифровой экономике. Трансформация HR-процессов. Управление эффективностью человеческих ресурсов. Корпоративное обучение. Управление талантами. Спрос на цифровые навыки. Изменение функций HR-подразделений в организации.
2.	Подбор, отбор, найм и деловая адаптация персонала	19	6	6	-	7	Методы подбора и отбора персонала. Система подбора персонала в организации. Принципы подбора. Этапы подбора персонала. Основы подбора персонала в организации. Совершенствование системы подбора персонала. Работа с базой резюме, базой вакансий. Применение искусственного интеллекта при собеседовании (HR-боты (Робот Вера), виртуальные помощники, VR/AR технологии). Сущность и цели деловой адаптации. Виды и содержание адаптации. Типовые трудности при адаптации персонала. Рекомендации по безболезненному вхождению нового сотрудника в трудовой коллектив. Технология приспособления к трудовой среде. Этапы процесса адаптации. Зарубежный опыт адаптации. Особенности адаптации новых работников с применением цифровых технологий (виртуальный тур, виртуальные тренажеры).
3.	Мотивация и стимулирование персонала в современной организации	19	6	6	-	7	Эволюция идей и концепций мотивации и стимулирования труда персонала. Факторы, влияющие на удовлетворение работой. Мотивация труда как элемент процесса управления человеческими ресурсами. Виды методов управления мотивацией труда: административные методы, организационно-стабилизирующие

							методы, методы организационного воздействия, распорядительные методы, дисциплинарные методы, экономические методы, социально-психологические и духовно-нравственные методы. Геймификация в процессе мотивации. Понятие лидерства. Общеизвестные (классические) теории лидерства. Принципы лидера и стиль руководства. Профессионализм лидера. Роли и функции лидера. Группы, команды, командообразование.
4.	Развитие и обучение персонала организации	19	6	6	-	7	Процесс развития кадровых ресурсов. Содержание системы непрерывного образования. Принципы развития кадровых ресурсов. Обучение на рабочем месте. Повышение квалификации. Подготовка резерва кадров. Активные методы обучения. Дистанционное обучение. (moodle, zoom). Персонализация обучения, инструменты адаптивных электронных курсов (Google-формы, Typeform, Doodle). Технологии искусственного интеллекта при адаптивном, социальном, перевернутом, непрерывном обучении и обучении через опыт. Микрообучение с использованием цифровых инструментов (iSpring, Mentimeter, Telegram).
5.	Оценка и аттестация персонала организации	15	4	4	-	7	Понятие и цели оценки и аттестации персонала. Аттестация как метод оценки персонала. Цели аттестации. Процедура оценки и аттестации персонала. Оценка результатов аттестации персонала. Критерии оценивания. Принципы оценивания. Оценка эффективности аттестации персонала. Уровни оценивания. Совершенствование оценки и аттестации персонала. Автоматизация оценки персонала (тесты, HR-боты, центры оценки, hr-аналитика)

							Метод самооценки и оценки сотрудников 360 градусов; использование возможностей искусственного интеллекта.
6.	Управление конфликтами и стрессами в организации	16	4	4	-	8	Характеристика конфликтного процесса. Методы управления конфликтами и стрессами. Способы предупреждения и правового разрешения конфликтов.
Экзамен		36	2,3			33,7	
Итого		144	32	32	-	44	

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

№	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, ак. часы	Форма контроля
1.	Проработка теоретического материала по конспектам лекций, рекомендованной литературе, дополнительным источникам информации	14	Консультация преподавателя, устное собеседование
2.	Подготовка к практическим занятиям: поиск необходимой информации, обработка информации, написание доклада, подготовка к выступлению (дискуссии)	15	Выступление с докладом, презентация, ответы на дискуссионные вопросы
3.	Подготовка к текущему контролю (тестирование, контрольный опрос)	15	Тесты, опрос
4.	Подготовка к промежуточной аттестации (вопросы к экзамену, итоговый тест)	33,7	Устное собеседование, тестирование

Для самостоятельной работы по дисциплине (модулю) обучающиеся используют следующее учебно-методическое обеспечение:

1. Горелов Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход: учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников; под редакцией Н. А. Горелова. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 270 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/470091>

2. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами: учебник для вузов / А. П. Панфилова [и др.]; под общей редакцией А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 313 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/468079>

3. Никитина А. С. Управление человеческими ресурсами в государственном и муниципальном управлении: учебное пособие для вузов /

А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 187 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/476846>

4. Фонд оценочных и методических материалов по дисциплине «Управление человеческими ресурсами».

## **7. Фонд оценочных и методических материалов для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

### **Примерные вопросы для проведения промежуточной аттестации (экзамена)**

1. Понятие и цели управления человеческими ресурсами.
2. Задачи управления человеческими ресурсами.
3. Современные концепции управления человеческими ресурсами.
4. Элементами системы управления человеческими ресурсами.
5. Современные подходы к построению эффективной системы управления человеческими ресурсами.
6. Стратегия управления человеческими ресурсами.
7. Управление человеческими ресурсами в цифровой экономике.
8. Трансформация HR-процессов.
9. Управление эффективностью человеческих ресурсов.
10. Корпоративное обучение.
11. Управление талантами.
12. Спрос на цифровые навыки.
13. Методы подбора и отбора персонала.
14. Принципы подбора персонала.
15. Этапы подбора персонала.
16. Совершенствование системы подбора персонала.
17. Применение искусственного интеллекта при собеседовании.
18. Сущность и цели деловой адаптации.
19. Виды и содержание адаптации.
20. Типовые трудности при адаптации персонала.
21. Особенности адаптации новых работников с применением цифровых технологий.
22. Эволюция идей и концепций мотивации и стимулирования труда персонала.
23. Факторы, влияющие на удовлетворение работой.
24. Мотивация труда как элемент процесса управления человеческими ресурсами.
25. Виды методов управления мотивацией труда.
26. Понятие лидерства.
27. Общеизвестные (классические) теории лидерства.
28. Принципы лидера и стиль руководства.
29. Профессионализм лидера.
30. Роли и функции лидера.

31. Командообразование.
32. Процесс развития кадровых ресурсов.
33. Содержание системы непрерывного образования.
34. Принципы развития кадровых ресурсов.
35. Обучение на рабочем месте.
36. Повышение квалификации.
37. Подготовка резерва кадров.
38. Активные методы обучения.
39. Персонализация обучения, инструменты адаптивных электронных курсов (Google-формы, Typeform, Doodle).
40. Микрообучение с использованием цифровых инструментов (iSpring, Mentimeter, Telegram).
41. Технологии искусственного интеллекта в обучении.
42. Понятие и цели оценки и аттестации персонала.
43. Аттестация как метод оценки персонала.
44. Цели аттестации персонала. Процедура оценки и аттестации персонала.
45. Оценка результатов аттестации персонала.
46. Критерии оценивания. Принципы оценивания.
47. Оценка эффективности аттестации персонала.
48. Метод самооценки и оценки сотрудников 360 градусов; использование возможностей искусственного интеллекта.
49. Автоматизация оценки персонала.
50. Характеристика конфликтного процесса.
51. Методы управления конфликтами и стрессами.
52. Способы предупреждения и правового разрешения конфликтов.

## **Примерные практико-ориентированные задания**

### **1. Практические занятия**

#### **Тема 1**

##### **Задание 1.**

Возникла ситуация, в которой необходимо провести online – конференцию, например, в условиях пандемии. Необходима демонстрация материалов: звук, видео. Какие цифровые инструменты можно использовать в данной ситуации?

Для этого подходят Skype, Zoom и другие современные цифровые инструменты. Рассмотрим создание видеоконференции на примере Zoom:

Зайдите в Zoom, создайте ссылку с определенной датой и темой конференции и запланируйте конференцию. Ссылку необходимо разослать студентам. По этой ссылке в определенное время происходит подключение к конференции, т. е. ведется работа в удаленном режиме. Таким образом происходит обсуждение вопросов, высказывание мнений и обмен информацией с большим количеством слушателей. При этом важной составляющей работы в Zoom является демонстрация экрана, когда

выступающий может показывать схемы, рисунки, диаграммы и другой полезный материал.

Для закрепления материала, студентам рекомендуется провести видеоконференцию по заданной теме.

### ***Задание 2.***

В производственной, учебной или любой другой деятельности могут возникнуть ситуации, когда необходимо проводить согласование вопросов между несколькими участниками, который позволил бы обмениваться сообщениями в некотором общем чате. При этом, участники должны иметь возможность читать сообщения и отвечать на них тогда, когда у них есть время, не обязательно находиться в online одновременно.

Для этого существует: WhatsApp, Viber, Telegram и ряд других инструментов.

Рассмотрим решение задачи на примере Telegram. Студентам необходимо расписать процесс подключения к группе и совместное обсуждение темы, отправку файлов в общий чат. В заключение, сформулировать свою оценку удобства использования данного инструмента по сравнению с другими аналогичными инструментами.

***Задание 3. Практико-ориентированное задание:*** Выберите один ответ. Обоснуйте ваш выбор, опишите слабые стороны остальных вариантов.

Описание ситуации. Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше строить отношения с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего.

Варианты поведения:

1 «Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности»;

2 «Все это мелочи. Главное в оценке людей — это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено»;

3 «Успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его»;

4 «Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

### ***Задание 4.***

Студентам необходимо представить презентацию новых сервисов в сфере управления человеческими ресурсами. Для этого нужно выбрать программный продукт или сайт, рассказать в группе о его пользе для HR.

Полный комплект заданий и этапов формирования компетенции представлен в Фонде оценочных и методических материалов для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине, оформленный отдельным документом, представлен в приложении 1.

## **8. Перечень основной, дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

### **а) нормативные правовые акты**

1. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993г. (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учётом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ, от 14.03.2020 N 1-ФКЗ).// Официальный интернет-портал правовой информации [www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru), 04.07.2020, N 0001202007040001.

2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (в послед. ред.) // Российская газета", N 256, 31.12.2001.

### **б) основная литература:**

1. Горелов Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход: учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников ; под редакцией Н. А. Горелова. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 270 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/470091>

2. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами: учебник для вузов / А. П. Панфилова [и др.]; под общей редакцией А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 313 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/468079>

3. Никитина А. С. Управление человеческими ресурсами в государственном и муниципальном управлении: учебное пособие для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 187 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/476846>

### **в) дополнительная литература:**

1. Гутнов Р. Р. Проектно-ориентированное управление человеческими ресурсами организации: монография / Р. Р. Гутнов. — М.; Челябинск : Социум, 2020. — 216 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1209529>.

2. Десслер Г. Управление персоналом: учебное пособие / Десслер Г., пер. с англ. 4-е изд. — М.: Лаборатория знаний, 2020. — 800 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://book.ru/book/936440>.

3. Кларин М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг: учебное пособие для вузов / М. В. Кларин. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 288 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/471312>

4. Корягина Н. А. Самопрезентация и убеждающая коммуникация: учебник и практикум для вузов / Н. А. Корягина. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 225 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/475283>

5. Кязимов К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие: учебник для вузов /

К. Г. Кязимов. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 202 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/474247>.

6. Ларин М. В. Информационное обеспечение управления: учебное пособие / М. В. Ларин. - 2-е изд. - М.: Рос. гос. гуманитарн. ун-т, 2019. - 281 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1087562>.

7. Масалова, Ю. А. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебное пособие для вузов / Ю. А. Масалова. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 191 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/477216>

8. Морозова О. А. Информационные технологии в государственном и муниципальном управлении : учебное пособие для вузов / О. А. Морозова, В. В. Лосева, Л. И. Иванова. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 142 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/474035>

9. Одегов Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, А. В. Петропавловская. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 575 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/477357>

10. Основы управления персоналом: учебное пособие / С.А. Шапиро под ред. и др. - М.: КноРус, 2016. - 208 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.book.ru/book/916822>

11. Плахотникова М. А. Информационные технологии в менеджменте: учебник и практикум для вузов / М.А. Плахотникова, Ю. В. Вертакова. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 326 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/468545>

12. Сергеев Л.И. Цифровая экономика: учебник для вузов/ Л. И. Сергеев, А. Л. Юданова. - М.: Издательство Юрайт, 2021.- 332с. [Электронный ресурс]. URL:<https://www.urait.ru/book/cifrovaya-ekonomika-477012>

13. Спивак В. А. Лидерство : учебник для вузов / В. А. Спивак. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 301 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/469174>

14. Спивак В. А. Лидерство. Практикум: учебное пособие для вузов / В. А. Спивак. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 361 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/468918/>

15. Управление персоналом: Учебник и практикум для вузов. / А.А. Литвинюк [и др.]; под редакцией А. А. Литвинюка. - М.: Издательство Юрайт, 2020. - 498 с. [Электронный источник]. URL: <https://urait.ru/bcode/449924/p.76>.

16. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.]; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 406 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/468825>

17. Управление человеческими ресурсами: учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.]; под редакцией И. А. Максимцева,



Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 467 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/468655>

18. Федорова Н.В. Управление персоналом: учебник / Федорова Н.В., Минченкова О.Ю. — М.: КноРус, 2020. — 431 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://book.ru/book/932711>.

19. Цифровые навыки для дистанта. Материалы вебинаров, бесед и исследований Юрайт. Академии. Выпуск 1. 2020 год / А. А. Сафонов [и др.] ; составитель А. А. Сафонов, П. А. Частова. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 277 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/482713>

20. Чуланова О.Л. Управление персоналом на основе компетенций: Монография. / О.Л. Чуланова. - М.: ИНФРА-М, 2021. - 122 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1215833>.

21. Экономика и управление: применение информационных технологий: учебное пособие для вузов/М.К. Коршунов под научной редакцией Э.П.Макарова. – М.: Издательство Юрайт, 2020.-110с. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.urait.ru/bcode/472188>.

#### **г) ресурсы сети «Интернет»:**

##### *1) электронные профильные журналы*

1. Деловой журнал «Управление персоналом». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.top-personal.ru/magazines.html>

2. Журнал «ARS ADMINISTRANDI» («Искусство управления»). [Электронный ресурс]. URL: <http://ars-administrandi.com>.

3. Журнал «Директор по персоналу» – практический журнал по управлению человеческими ресурсами. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.hr-director.ru/>

4. Журнал о кадровых вопросах местного самоуправления "Муниципальная служба". [Электронный ресурс]. URL: <http://emsu.ru/ms/default.asp>.

5. Журнал факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова «Государственное управление. Электронный вестник». [Электронный ресурс]. URL: [http://e-journal.spa.msu.ru/page\\_1.html](http://e-journal.spa.msu.ru/page_1.html).

6. Международный журнал «Проблемы теории и практики управления». [Электронный ресурс]. URL: <http://www.uptp.ru>.

7. Научно-политический журнал "Государственная служба" «Института государственной службы и управления» Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. [Электронный ресурс]. URL: <http://pa-journal.ranepa.ru>.

##### *2) электронные профильные базы данных/ сайты*

1. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.gks.ru>.

2. Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты РФ. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.rosmintrud.ru/>

3. Официальный интернет-портал правовой информации. Государственная система правовой информации.[Электронный ресурс]. URL:<http://www.pravo.gov.ru/>
4. Официальные сайты органов государственной власти субъектов РФ и органов местного самоуправления.
5. iSpring (платформа для создания обучающих курсов).
6. Vcv.ru (сервис для создания видеоинтервью, тестирование и другие инструменты для быстрого и эффективного отбора).
7. Hrtime (портал для специалистов по управлению персоналом).
8. Sberbank-universiti.ru (корпоративный университет Сбербанка предлагает открытые вебинары по развитию профессиональных мягких навыков).
9. Школа управления Сколково [Электронный ресурс]. URL: [www.skolkovo.ru](http://www.skolkovo.ru).
10. Сайт составления резюме [Электронный ресурс]. URL: [www.canva.com.ru](http://www.canva.com.ru)
11. Miro.com (платформа для совместной работы команд).
12. Проект HR-Portal. [Электронный ресурс]. URL: <https://hr-portal.ru/>
13. Портал госслужбы - государственный информационный ресурс в отношении информации о кадровом составе и вакансиях на государственной и муниципальной службе по всей РФ [Электронный ресурс]. URL: <https://gossluzhba.gov.ru/vacancy>

## **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины(модуля)**

Самостоятельная подготовка обучающихся проводится для углубления и закрепления знаний, полученных на лекциях и других видах занятий, для выработки навыков самостоятельного применения новых, дополнительных знаний и подготовки к предстоящим учебным занятиям, экзамену.

Важным условием успешного изучения дисциплины является посещение лекций. Под посещением подразумевается не форма пассивного присутствия, а активная работа по изучению нового материала. Подготовка к лекционным занятиям включает в себя анализ предлагаемых для изучения вопросов, изучение нормативных источников и учебной и научной литературы по рассматриваемым вопросам лекции. В процессе лекции обучающийся может задавать уточняющие вопросы, осуществить взаимосвязь нового материала с уже изученным, подготовить базу для эффективного использования полученных знаний, облегчить подготовку к практическому занятию. Эффективным способом фиксации лекционного материала является конспектирование, представляющее собой не только фиксацию важнейших моментов лекции, но и указание примеров для понимания того или иного теоретического материала.

При подготовке к практическому занятию необходимо использовать конспектированные материалы лекций, учебную и научную литературу. Подготовка ответов по выносимым на обсуждение вопросам практического занятия включает в себя не только прочтение материала, но и его анализ и критическую оценку. Обучающемуся следует выявить малоизученные аспекты рассматриваемых вопросов, проявить инициативу при подготовке к практическому занятию.

При подготовке к практическим занятиям и экзамену рекомендуется систематизировать знания, изображая их в табличном, графическом или схематичном виде. Это позволит установить взаимосвязь изучаемых явлений, упростит задачу запоминания материала, облегчит процесс практического применения полученных знаний.

Задачей практических занятий является выработка умения использовать теоретические знания, проявить наличие практических навыков. При подготовке к практическому занятию следует заблаговременно обеспечить наличие необходимо для данного занятия материала, самостоятельно повторить ранее изученные темы.

Для успешного освоения дисциплины важным является умение работать с терминами и их определениями. Для работы с терминологией эффективным является использование как учебной и научной литературы, так и юридических и философских словарей.

Работа с терминами может осуществляться как в форме составления собственных тематических словариков для удобства и скорости поиска необходимого термина. С этой целью необходимо каждый новый встречающийся термин записывать и во время подготовки к семинарским и практическим занятиям указывать соответствующее определение. В случае возникновения сложности выбора определения из имеющегося объема в рамках научного знания необходимо задавать вопросы преподавателю в рамках лекционных и практических занятий.

Интерактивные формы проведения занятий по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» включают в себя:

- *интерактивные лекции*, предполагают использование метода проблемного изложения. При таком подходе лекция становится похожей на диалог, преподавание имитирует исследовательский процесс (выдвигаются первоначально несколько ключевых постулатов по теме лекции, изложение выстраивается по принципу самостоятельного анализа и обобщения студентами учебного материала). Эта методика позволяет заинтересовать студента, вовлечь его в процесс обучения. Противоречия научного познания раскрываются посредством постановки проблемы. Учебная проблема и проблемная ситуация являются основными структурными компонентами проблемного обучения. Перед началом изучения определенной темы курса ставится перед студентами проблемный вопрос или дается проблемное задание. Стимулируя разрешение проблемы, преподаватель снимает противоречия между имеющимся ее пониманием и требуемыми от студента

знаниями. Эффективность такого метода в том, что отдельные проблемы могут подниматься самими студентами. Главный успех данного метода в том, что преподаватель добивается от аудитории «самостоятельного решения» поставленной проблемы. Организация проблемного обучения представляется достаточно сложной, требует значительной подготовки лектора. Однако на начальном этапе использования этого метода его можно внедрять в структуру готовых, ранее разработанных лекций, практических занятий как дополнение.

-*анализ ситуаций (кейс-метод)* — техника обучения, использующая описание реальных ситуаций. Обучающиеся должны проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. В основе метода конкретных ситуаций лежит описание конкретной профессиональной деятельности или эмоционально-поведенческих аспектов взаимодействия людей. При изучении конкретной ситуации, и анализе конкретного примера студент должен вжиться в конкретные обстоятельства, понять ситуацию, оценить обстановку, определить, есть ли в ней проблема и в чем ее суть. Определить свою роль в решении проблемы и выработать целесообразную линию поведения.

Оценочные и методические материалы по дисциплине «*Управление человеческими ресурсами*» представлены в ФОММ.

При подготовке к промежуточному или итоговому тестированию необходимо изучить теоретический и практический материал. Тестовые задания (с перечнем возможных вариантов ответов, среди которых хотя бы один ответ является неверным) обеспечивают структурность мышления, вынужденного выбрать из предложенных вариантов ответ все правильные варианты. Тестовые задания на установления соответствия подразумевают необходимость проявления не только знания учебного материала, но и умения применять правила формальной логики. Тестовые задания на упорядочение направлены на установление логической последовательности рассматриваемых явлений (времени существования явлений, расположения структурных элементов правовых документов и т.п.).

Эффективным способом для подготовки к тестированию является работа обучающегося по решению тестовых заданий, предоставленных для самостоятельной работы. Также при подготовке к такой форме контроля знаний, как решение тестовых заданий, следует самостоятельно попытаться проработать рассматриваемые в дисциплине вопросы в форме составления тестовых заданий.

При подготовке к экзамену следует иметь в виду, что он является итоговой формой контроля по изучению данной учебной дисциплины. Экзамен подразумевает максимальную концентрацию знаний и умений, предполагающих полное изучение материала дисциплины.

Экзамен проводится в форме устного собеседования, выполнения письменного задания.

Решение преподавателя об итоговой оценке принимается по результатам устного ответа и выполненного письменного задания, в зависимости от шкалы оценки.

В качестве источника дополнительных материалов рекомендуется пользоваться информацией открытого доступа сети Internet (данными информационно-правовых и образовательных порталов, официальных сайтов министерств, ведомств, отдельных организаций, данными государственной статистики, результатами экспертно-аналитических обзоров). Кроме того, можно воспользоваться возможностями справочно-правовых систем, базы которых содержат не только текст нормативных актов, но и научные статьи по различным вопросам (например, СПС «Консультант Плюс»). Рекомендуется также использовать электронно-библиотечные системы.

#### **10. Особенности освоения дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины *«Управление человеческими ресурсами»* инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Институт обеспечивает:

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению: размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий; присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху: надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата: возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения, а также пребывание в указанных помещениях. Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья. Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

## **11. Перечень информационных технологий, профессиональных баз данных, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Программное обеспечение:

Операционная система (Microsoft Windows *Проприетарная*);

Пакет офисных программ (Microsoft Office *Проприетарная*);

Программное обеспечение для просмотра электронных документов в стандарте PDF (Foxit Reader *GNU Lesser General Public License*);

Программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG -4, DivX, RMVB, WMV (K-Lite Codec Pack *GNU Lesser General Public License*);

Web-браузер (Mozilla Firefox *GNU Lesser General Public License*);

Антивирус (Касперский Open Space Security *Проприетарная*).

Информационные справочные системы:

1) Автоматизированная информационная библиотечная система Marc21SQL;

2) Справочно-правовая система «Консультант Плюс»

## **12. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

<b>Специализированные аудитории:</b>
Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации / компьютерный класс / помещение для самостоятельной работы
<b>Технические средства обучения:</b>
компьютер с программным обеспечением, указанным в п.11, доступом к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду
<b>Специализированные аудитории:</b>
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации
<b>Технические средства обучения:</b>
мультимедийный комплекс
компьютер с программным обеспечением, указанным в п.11

Пропуцеровано и  
прошито 22 листов

Зав. УМО

