


Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

**УТВЕРЖДЕНО**  
решением Ученого совета ИЭиБ  
от « 23 » июня 2022 г., протокол № 09 / 252  
Председатель \_\_\_\_\_ Е.М.Белый  
« 23 » июня 2022 г.



### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина	Менеджмент персонала
Факультет	управления
Кафедра	управления
Курс	4

Направление (специальность) 38.03.02 Менеджмент  
*код направления (специальности), полное наименование*

Направленность (профиль/специализация) Стратегическое планирование и маркетинг  
*полное наименование*

Форма обучения очная  
*очная, заочная, очно-заочная (указать только те, которые реализуются)*

Дата введения в учебный процесс УлГУ: « 01 » сентября 20 22 г.

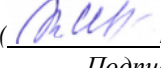
Программа актуализирована на заседании кафедры: протокол № 10 от 07.06 20 23 г.


Программа актуализирована на заседании кафедры: протокол № 10 от 21.05 20 24 г.

Программа актуализирована на заседании кафедры: протокол № 1 от 30.08 20 24 г.

Сведения о разработчиках:

ФИО	Кафедра	Должность, ученая степень, звание
Петрова Ольга Анатольевна	управления	Старший преподаватель

СОГЛАСОВАНО	СОГЛАСОВАНО
Заведующий кафедрой, реализующей дисциплину	Заведующий выпускающей кафедрой управления
(  ) / Иванова Т.Ю./ Подпись ФИО «15» _____ июня _____ 2022 г.	(  ) / Иванова Т.Ю./ Подпись ФИО «15» _____ июня _____ 2022 г.

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

## 1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является овладение студентами рядом теоретических положений, методических и прикладных разработок в области управления человеческими ресурсами, позволяющими сформировать у студентов умения и навыки генерирования и реализации стратегии управления человеческими ресурсами, а также навыков, связанных с применением современных технологий управления персоналом организации для обеспечения ее эффективного функционирования.

Задачи освоения дисциплины:

- помочь овладеть студентам понятийным аппаратом в области управления человеческими ресурсами;
- рассмотреть ретроспективу концепций управления человеческими ресурсами;
- изучить особенности деятельности по управлению человеческими ресурсами в соответствии со стратегией и фазами развития организации;
- изучить способы планирования кадровой работы;
- изучить процессы найма и отбора персонала в организацию;
- приобрести навыки формирования системы оценки результатов труда и аттестации различных категорий работников;
- изучить процессы адаптации работников, планирования карьеры, профессионально-должностных перемещений и профессионального развития работников;
- приобрести навыки анализа и формирования систем стимулирования персонала;
- изучить методы оценки эффективности работы персонала;
- изучить методы обучения персонала, рассмотреть принципы формирования системы обучения в организации.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина Б1.О.44 «Менеджмент персонала» читается на 4 курсе в 7-ом семестре, входит в обязательную часть дисциплин учебного плана по направлению 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Стратегическое планирование и маркетинг». В ходе изучения данной дисциплины формируются следующие компетенции: ОПК-3.


Освоение курса базируется на знаниях и умениях, полученных студентами по дисциплинам, изучаемым ранее, прежде всего по курсам: «Экономическая теория», «Экономика России», «Финансы», «Бухгалтерский учет», «Мировая экономика», «Экономика организации», «Корпоративная и социальная ответственность».

Дисциплина в соответствии с учебным планом не является предшествующей другим дисциплинам.

## 3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСНОВЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОПОП ВО

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

<i>Код и наименование общепрофессиональной компетенции</i>	<i>Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции</i>
<i>ОПК-3 - Способен разрабатывать обоснованные организационно-</i>	<i>ИД-1нк1</i> - Знать основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и


Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

<p><i>управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</i></p>	<p>управления конфликтами <i>ИД-1.1 пк1</i> - Знать постановления, распоряжения, приказы, методические и нормативные материалы по организации, нормированию и оплате труда <i>ИД-1.2 пк1</i> - порядок разработки календарных планов пересмотра норм и организационно-технических мероприятий по повышению производительности труда, планов организации труда, заданий по снижению трудоемкости изделий</p> <p><i>ИД-2 пк1</i> Уметь использовать способы обеспечения участия работников структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации в проведении маркетинговых исследований, определении перспектив развития организации, разработке предложений по составлению бизнес-планов <i>ИД-2.1 пк1</i> Уметь передавать знания и опыт, контролировать процессы самообучения и взаимоподдержки работников в сфере техники и технологий, целенаправленно и систематически повышать уровень знания работников <i>ИД-2.2 пк1</i> Уметь разрабатывать мероприятия по снижению трудоемкости продукции, выявлению резервов роста производительности труда за счет повышения качества нормирования, расширения сферы нормирования труда рабочих-повременщиков и служащих, по устранению потерь рабочего времени и улучшению его использования, <i>ИД-3пк1</i> Владеть: владеть навыками подготовки предложений по совершенствованию систем оплаты труда, материального и морального стимулирования работников способностью к самоорганизации и самообразованию <i>ИД-3.1 пк1</i> Владеть: навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы <i>ИД-3.2 пк1</i> Владеть: различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций; современными технологиями управления персоналом</p>
--	---

#### **4. ОБЩАЯ ТРУДОЕМКОСТЬ ДИСЦИПЛИНЫ**

**4.1. Объем дисциплины в зачетных единицах (всего) – 4 ЗЕТ.**

**4.2. Объем дисциплины по видам учебной работы (в часах):144**


Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

Вид учебной работы	Количество часов (форма обучения <u>очная</u> )			
	Всего по плану	В т.ч. по семестрам		
		1	2	3
1	2	3	4	5
Контактная работа обучающихся с преподавателем в соответствии с УП	52	52		
Аудиторные занятия:	52	52		
лекции	16	16		
Семинары и практические занятия	36	36		
лабораторные работы, практикумы	-	-		
Самостоятельная работа	56	56		
Форма текущего контроля знаний и контроля самостоятельной работы: тестирование, контр. работа, коллоквиум, реферат и др.(не менее 2 видов)	Опрос, ситуационные задачи	Опрос, ситуационные задачи		
Курсовая работа				
Виды промежуточной аттестации (экзамен, зачет)	Экзамен (36)	Экзамен (36)		
Всего часов по дисциплине	144	144		

#### 4.3. Содержание дисциплины (модуля.) Распределение часов по темам и видам учебной работы:

Форма обучения очная

Название разделов и тем	Всего	Виды учебных занятий					Форма текущего контроля знаний
		Аудиторные занятия			Занятия в интерактивной форме	Самостоятельная работа	
		Лекции	Практические занятия, семинары	Лабораторные работы, практикумы			
1	2	3	4	5	6	7	
1. Генезис	6	1	4	-	-	8	Опрос,


Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

теорий управления человеческими ресурсами							ситуационные задачи
2. Основы менеджмента персонала	9	1	2	-	-	6	Опрос, ситуационные задачи
3. Личность как субъект и объект управления	12	2	6	-	-	6	Опрос, ситуационные задачи
4. Рынок труда и способы его регулирования	12	2	2	-	-	6	Опрос, ситуационные задачи
5. Система управления человеческими ресурсами в организации	12	2	2	-	-	6	Опрос, ситуационные задачи
6. Кадровая политика и кадровое планирование в организации	12	2	2	-	-	6	Опрос, ситуационные задачи
7. Процесс подбора, отбора и найма персонала	12	2	2	-	6	6	Опрос, ситуационные задачи
8. Технологии управления человеческими ресурсами в организации	12	2	2	-	6	6	Опрос, ситуационные задачи
9. Оплата и нормирование труда персонала	12	2	2	-	-	6	Опрос, ситуационные задачи
Итого	144	16	36	-	12	56	Экзамен (36)

## 5.СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### Тема 1.Генезис теорий управления человеческими ресурсами

Эволюция теории управления персоналом. Зарождение теории управления персоналом в рамках классической школы менеджмента. Принципы научного менеджмента Фр.Тейлор. Административная школа управления. А.Файоль как основатель административной

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

школы. Школа «человеческих» отношений и ее значение для развития теории управления персоналом. Школа организационного поведения. Теория бюрократии М.Вебера. Управленческая мысль во второй половине XX века. Теории управления человеческими ресурсами. Теория управления человеческим капиталом и ее значение в современном мире. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами: сравнительная характеристика подходов. Системный подход (понятие открытой организации, подсистем и границ организации). Два стиля управления персоналом и их основные черты. Характеристики управления персоналом. Системы управления персоналом в Японии и США.

### **Тема 2. Основы менеджмента персонала.**

Введение. Понятие, цели, задачи, ориентированность менеджмента персонала. Диагностическая модель УЧР. Философия УЧР (русская, американская, английская, японская и др.). Концепция УЧР. Закономерности и принципы УЧР. Методы УЧР. Методы построения системы УЧР.

### **Тема 3. Личность как субъект и объект управления**

Понятие личности. Целенаправленность и способности личности. Темперамент и его разновидности. Основные типы характера. Способности руководителя. Качества руководителей различных стран.

### **Тема 4. Рынок труда и способы его регулирования**

Рынок труда и взаимодействие с его операторами. Конкурентоспособность предприятия на рынке труда. Трудовые ресурсы. Человеческие ресурсы. Персонал организации. Трудовой потенциал организации. Социально-трудовые отношения. Рынок труда и занятость. Структурирование рынка труда. Государственная система управления трудовыми ресурсами.

### **Тема 5. Система управления человеческими ресурсами в организации**

Организационное проектирование системы управления человеческими ресурсами: понятие, стадии, характеристика этапов. Цели и функции управления человеческими ресурсами. Организационная структура системы управления человеческими ресурсами. Кадровое и документационное обеспечение управления человеческими ресурсами на предприятии. Информационное и техническое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Нормативно-методическое обеспечение.

### **Тема 6. Кадровая политика и кадровое планирование в организации**

Типы власти в обществе. Стиль руководства. Определение понятия «кадровая политика». Типы кадровой политики. Принципы работы с персоналом. Современная кадровая политика. Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Оперативный план работы с персоналом. Маркетинг персонала. Определение потребности в персонале. Анализ и планирование показателей по труду, расходов на персонал. Основы нормативного подхода к планированию персонала. Методы определения потребности в персонале. Рабочее время. Нормирование труда. Баланс рабочего времени.

### **Тема 7. Процесс подбора, отбора и найма персонала**


Расчет потребности в персонале. Модели рабочих мест (должностей). Профессиональный отбор персонала. Формирование резерва кадров.

### **Тема 8. Технологии управления человеческими ресурсами в организации**

Критерии адаптации персонала. Адаптация молодых специалистов. Методы адаптации персонала. Наставничество и консультирование. Развитие человеческих ресурсов. Методы оценки персонала. Аттестация кадров. Принципы и методы расстановки персонала. Типовые модели карьеры. Условия карьерного роста. Организация движения персонала. Управление конфликтами в коллективах.

### **Тема 9. Оплата и нормирование труда персонала**

Мотивы, стимулы, потребности. Анализ теорий мотивации. Материальные и духовные

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

потребности. Развитие личности человека. Качество трудовой жизни. Теория оплаты труда. Системы оплаты труда. Положение об оплате труда. Нормирование труда. Виды норм. Методы нормирования

## **6. ТЕМЫ ПРАКТИЧЕСКИХ И СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ**

### **Тема 1. Генезис теорий управления человеческими ресурсами (семинар)**

1. Зарождение теории управления персоналом в рамках классической школы менеджмента.
2. Принципы научного менеджмента Фр.Тейлор.
3. Административная школа управления.
4. А.Файоль как основатель административной школы.
5. Школа «человеческих» отношений и ее значение для развития теории управления персоналом.
6. Школа организационного поведения.
7. Теория бюрократии М.Вебера.
8. Управленческая мысль во второй половине XX века.
9. Теории управления человеческими ресурсами.
10. Теория управления человеческим капиталом и ее значение в современном мире.
11. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами: сравнительная характеристика подходов. Системный подход (понятие открытой организации, подсистем и границ организации).

### **Тема 2. Основы управления человеческими ресурсами (семинар)**

1. Понятие, цели, задачи, ориентированность управления человеческими ресурсами.
2. Диагностическая модель управления человеческими ресурсами.
3. Философия УЧР (российская, американская, английская, японская и др.).
4. Концепция управления человеческими ресурсами.
5. Методы Управления человеческими ресурсами.

### **Тема 3. Личность как субъект и объект управления (семинар)**


1. Понятие личности. Направленность.
2. Способности. Психология способностей.
3. Темперамент и его разновидности.
4. Характер и учет его особенностей в управлении человеческими ресурсами.
5. Руководитель . Типы. Качества.
6. Подчиненные. Основные психологические типы.
7. Определите свой тип темперамента по формуле Белова.

### **Тема 4. Рынок труда и способы его регулирования (дискуссия)**

Работа в группах. Задание: проведите анализ рынка труда Ульяновской области. Обсудите результаты на занятии.

### **Тема 5. Система управления человеческими ресурсами в организации (семинар, дискуссия)**

1. Назовите средства информационного, программного, технического, правового обеспечения системы управления человеческими ресурсами.
2. Коллективный договор и соглашения. Основы трудового законодательства.

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

Трудовой кодекс РФ. Международные нормативно-правовые акты. Международная организация труда. Основы кадрового делопроизводства.

3. Составьте организационный проект (упрощенный) учебного заведения и обсудите его в группах.
4. Проведите дискуссию, в которой одна сторона будет отстаивать централизацию управленческих полномочий, а другая – ее децентрализацию.

#### **Тема 6. Кадровая политика и кадровое планирование в организации (дискуссия)**

1. Ознакомьтесь с Методическими рекомендациями по разработке кадровой политики предприятия (утверждены Министерством экономики 01.10.1997). Определите, насколько этот документ соответствует реалиям сегодняшнего дня. Участники: сторонники и противники данного документа ( 2 акад. часа).
2. Перечислите цель и задачи кадрового планирования.
3. Опишите структуру оперативного плана работы с персоналом в организации.
4. Объясните что такое явочная и списочная численность персонала и какие факторы влияют на различия в их величинах.
5. Опишите основные методы расчета в персонале.
6. Опишите методы планирования производительности труда.

#### **Тема 7. Процесс подбора, отбора и найма персонала (семинар), занятия в интерактивной форме 6 часов.**

1. Расчет текущей и перспективной потребности в кадрах (обсуждение и выдача задания).
2. Разработка требований к кандидатам на занятие вакантных рабочих мест (обсуждение и выдача задания).
3. Анализ источника найма работников для конкретного случая.
4. Анализ методов привлечения кандидатов для конкретного случая.
5. Разработка рекламной кампании по набору кадров в организацию (обсуждение и выдача задания).
6. Разработка схемы отбора персонала в организацию (обсуждение и выдача задания).
7. Разработка общей и специализированной программы ориентации новых работников (обсуждение и выдача задания).
8. Разработка программы увольнения (сокращение численности) работников.
9. Обсуждение практических ситуаций.
10. Ролевая игра «Прием на работу».


#### **Тема 8. Технологии управления человеческими ресурсами в организации (семинар)**

**Кейс: «Система адаптации на предприятии ООО СК «Арсенал-А», занятие в интерактивной форме 6 часов.**

В компании "Арсенал-А" разработана технология наставничества, которая регламентирует адаптационный период нового работника. Кроме этого, наставничество позволяет включить в адаптационный процесс опытных сотрудников предприятия, сократить материальные, временные и моральные затраты, достигнуть необходимой эффективности работы нового сотрудника в наиболее короткий срок.

Несмотря на то, что компания "Арсенал-А" существует на рынке более 10 лет, обычно процесс адаптации и обучения ее сотрудников проходил стихийно. Однако со временем, при развитии компании и обострении конкуренции, назрела острая



Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

необходимость не только в привлечении квалифицированных кадров, но и закреплении их на предприятии. Одним из решений названных проблем стало внедрение системы наставничества.

Первоначально главной целью создания данной технологии было стремление упорядочить вхождение в должность наиболее "подвижного" персонала компании - менеджеров по продажам.

Опыт функционирования разработанной технологии наставничества в системе адаптации менеджеров по продажам был успешен. Учитывая его, служба персонала предложила новый проект, универсальный для адаптации сотрудников всех категорий и должностей. В настоящее время компания использует предложенный инструментарий в отношении каждого нового сотрудника, не зависимо от его профессии.

Основные задачи наставничества в компании:

1. Регламентация адаптационного процесса нового работника. Для нового сотрудника разрабатывается "План работы сотрудника на время адаптации", который позволяет упорядочить мероприятия по ознакомлению с необходимыми документами, каталогами, программами, процессами, спецификой работы отдела, всего предприятия и т. д. План заполняется индивидуально для каждого работника и соответствует его назначению и должности.

2. Регламентация включенности в адаптационный процесс опытных сотрудников предприятия. В соответствии с "Планом" за каждое мероприятие отвечает наиболее компетентный профильный сотрудник, который должен ознакомить новичка с тем или иным процессом.

3. Сокращение материальных, временных и моральных затрат предприятия. "План работы сотрудника на время адаптации" позволяет установить новые контакты и связи и ускоряет изучение материала.

4. Достижение необходимой эффективности работы нового сотрудника в наиболее короткий срок. Оптимальное приспособление сотрудника и организации друг к другу происходит при участии в адаптации нового сотрудника наиболее компетентных и ответственных работников предприятия.

Процесс адаптации на предприятии включает три этапа:


- социально-психологическая адаптация;
- профессиональная адаптация;
- подведение итогов адаптации и проведение экзамена.

#### **Социально-психологическая адаптация.**

На этом этапе новичок адаптируется к коллективу, требованиям организации и существующим в ней нормам.

Служба персонала знакомит нового сотрудника:

- с должностной инструкцией;
- Трудовым договором;
- инструкцией по технике безопасности;
- кратким описанием структуры предприятия;
- Правилами внутреннего трудового распорядка;

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

- Положением о персонале;
- Положением о коммерческой тайне;
- схемой работы и взаимодействия отделов;
- расположением кабинетов и цехов;
- системой оплаты труда;
- сотрудниками предприятия.

На этом этапе у каждого сотрудника есть наставник, который курирует молодого специалиста на протяжении всего адаптационного периода и несет ответственность за выполнение мероприятий, прописанных в "Плане". Наставником назначается либо непосредственный руководитель будущего специалиста, либо старший менеджер.

#### **Профессиональная адаптация.**

На втором этапе выполняется намеченный для новичка план мероприятий, ответственные лица проставляют отметки в "Плане работы сотрудника на время адаптации". Профессиональная адаптация сотрудника выражается в овладении им специальностью, профессиональными навыками.

По завершении выполнения всех мероприятий и истечении срока адаптационного периода наставник представляет в службу персонала "Отзыв" для рассмотрения вопроса о проведении экзамена и досрочном завершении испытательного срока (период адаптации меньше испытательного срока примерно на 3-4 недели).

В случае получения неудовлетворительного результата на экзамене или неготовности нового сотрудника для сдачи экзамена ему предоставляется шанс восполнить отсутствующие знания.

Наставник сдает "Отзыв" в службу персонала в указанный срок и в графе "рекомендации" отмечает уровень готовности молодого специалиста.

#### **Подведение итогов адаптации.**

До проведения экзамена служба персонала рассматривает "Отзыв", проводит беседу с наставником и новым сотрудником, чтобы принять одно из решений:


- о возможности проведения экзамена и о снятии испытательного срока;
- о дальнейшей профессиональной подготовке;
- о несоответствии работника ввиду неудовлетворительного завершения периода адаптации.

При вынесении решения о проведении экзамена служба персонала формирует экзаменационную комиссию, в которую обычно входят:

- наставник;
- начальник отдела, в котором стажировается новый сотрудник;
- руководитель или специалист службы персонала;
- руководитель предприятия.

Помимо списка комиссии служба персонала совместно с начальником отдела или наставником готовит предполагаемый перечень вопросов.

За три дня до намеченной даты проведения экзамена нового сотрудника знакомят с профессиональными требованиями к его знаниям. Например, для персонала, задействованного в реализации товаров, экзаменационные вопросы традиционно содержат

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

такие темы, как знание ассортимента продукции, документооборота, умение работать с клиентом (в этом случае может быть разыграна соответствующая сцена).

По завершении экзамена решение комиссии вносится в бланк "Заключение по результатам оценки профессиональных знаний".

В случае неудовлетворительного результата экзамена или при отрицательном "Отзыве" наставника новому сотруднику предлагают увольнение по собственному желанию или как не выдержавшему испытательный срок. При успешном же результате новый сотрудник утверждается в должности и его испытательный срок считается пройденным. Служба персонала предоставляет копию "Заключения" в бухгалтерию для изменения оплаты труда. Все полученные материалы передаются в службу персонала для формирования личного дела нового сотрудника.

Для того чтобы процесс адаптации новичков проходил максимально эффективно, службой персонала компании "Арсенал-А" разработана система материального стимулирования наставников. Служба персонала делает отметки в таблице учета рабочего времени и контролирует виды, сроки и этапы наставничества.

Разработано две схемы материального вознаграждения:


- в случае, когда вакансия образовалась вследствие ухода сотрудника, а выполнение объема работы или деятельность подразделения не могут быть сокращены, наставнику производится доплата в размере от 15 до 30% от оклада вакантной должности (в зависимости от нагрузки);

- если вакансия образовалась при расширении отдела, появлении новых должностей или профессий и объем работы наставника не увеличивается во время обучения, производится доплата в размере от 5 до 15% от оклада наставника.

Следует отметить, что изначально наставничество в компании стимулировалось выплатой ежемесячного вознаграждения в размере постоянной суммы. Но практика показала, что процесс обучения новичка и оказание ему помощи в овладении специальностью может отличаться напряженностью и интенсивностью в зависимости от специфики видов деятельности на предприятии.

Причина появления в компании нового сотрудника также серьезно влияет на этот процесс. В частности, возникают ситуации, когда старый сотрудник покидает рабочее место, а объем работы не может быть уменьшен. В этом случае коллеги ушедшего либо его непосредственный руководитель должны не только обучать новичка, но и заменять какое-то время отсутствующего специалиста. Чаще всего такие ситуации возникают в отделе продаж, автоматизированных систем управления, рекламы, реже - на производстве. В подобном случае наставнику производится доплата в размере от 15 до 30% от оклада вакантной должности.

С определенной периодичностью в компании появляются и плановые изменения в кадровой системе, например: расширение штата, формирование нового отдела, возникновение новых специальностей или должностей, т. е. те изменения, которые требуют постепенного введения в должность. Обычно наставником в таких случаях выступает линейный руководитель, в чьем ведомстве возникают кадровые изменения. В такой ситуации наставнику производится доплата в размере от 5 до 15% от оклада.

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

Процесс адаптации сотрудников и наставничество как часть этого процесса в компании "Арсенал-А" способствуют формированию у новых сотрудников таких качеств, как:

- чувство причастности к делам других подразделений и компании в целом;
- правильное понимание задач и должностных обязанностей;
- понимание своей роли в команде.

Важно не только ввести в должность новых специалистов. Новички должны проникнуться идеологией компании, которая бы формировала в них особый настрой на работу и закладывала определенные поведенческие принципы. Поэтому было решено создать буклет, содержащий описание роли компании; историю ее создания; фирменные стандарты (корпоративный кодекс); обращение руководителя компании к новичку.

Система мероприятий по введению новых сотрудников в должность, поощрение наставничества и ознакомление всего кадрового состава с материалами идеологического содержания - это неотъемлемая часть технологии адаптации, отражение корпоративной культуры предприятия.

#### **Вопросы к кейсу:**

1. Какими факторами вызвана потребность компании «Арсенал-А» в развитии системы адаптации?
  2. Можно ли данную систему перенести на другие предприятия?
- Обоснуйте свой ответ.


#### **Технологии обучения персонала.**

#### **Кейс Кадровые принципы "молочной империи"**

Компания "Вимм - Билль - Данн", образованная в 1992 г., объединяет 11 ведущих российских, украинских и киргизских переработчиков молока (в том числе столичные Лианозовский и Царицынский, Новосибирский, Нижегородский, Тимашевский, Владивостокский, Бишкекский и Киевский молочные комбинаты). Кроме того, в 10 крупнейших городах России открыты филиалы "ВБД". Все молокозаводы - предприятия со 100%-ным российским капиталом. По объемам реализации и ассортименту продукции, оптимальности цен (доступны всему населению) и географии поставок (охватывающей свыше 50 городов) холдингу нет равных в СНГ в данной отрасли. Стратегические приоритеты компании - расширение масштабов производства продуктов питания и повышение их качества до уровня международных стандартов. В соответствии с этими задачами формируется не только производственная, экономическая и финансовая политика, но и кадровая, важнейшим звеном которой является подготовка и обучение персонала.

Учебный центр компании организован в конце 1999 г. Причин его создания несколько: недостаточная квалификация работников предприятий, недавно включившихся в орбиту компании; необходимость стандартизации процесса обучения сотрудников и оптимизации сопутствующих затрат.

Учебный центр компании сформировал единую учебную политику для всех предприятий холдинга, наладил непрерывную внутрифирменную подготовку, вооружающую персонал современными бизнес-технологиями и знаниями.

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

Время и сроки обучения, как правило, определяются бизнес-целями предприятий и стратегией развития компании в целом, в которой трудятся несколько тысяч рабочих, инженеров, менеджеров. Для каждой профессиональной группы разработаны учебные программы, соответствующие корпоративным кадровым требованиям. Их содержание, формы подготовки и повышения квалификации на каждом этапе разные. Неизменны лишь принципы: в компании не должно быть неэффективных работников.

Каждый, кто становится сотрудником "ВБД", с первого трудового дня проходит *адаптационный курс под названием "Работаем вместе"*. Цель программы - познакомить новичков с историей компании, ее задачами, партнерами, культурой и т.п. В первый рабочий день для всех новобранцев обязательно проводится экскурсия по предприятию, в ходе которой они получают представление о заводе, знакомятся с коллегами...


Спустя некоторое время наступает черед так называемого **внутреннего обучения**, формы которого весьма разнообразны: семинары, круглые столы, конференции в Москве и регионах. Наиболее эффективны двух-четырёхдневные корпоративные тренинги, посвященные определенной теме либо нескольким, но объединенным общей логикой, общими задачами и принципами построения. Базовым материалом для каждой из почти 20 внутрифирменных учебных программ служит богатейший опыт компании в таких сферах, как продажа, маркетинг, финансы, мерчандайзинг, кадровое управление и т.д.

Большую часть семинаров и тренингов ведут собственные тренеры. Провайдера для каждой учебной программы определяет обязательный конкурс. Тренеры "ВБД" объективно сильнее многих коллег из сторонних учебных центров, подтверждается их победами во многих тендерах, в том числе проводимых другими компаниями. Каждый преподаватель ежемесячно проводит пять-семь тренингов и в течение года осваивает еще два-три новых. А поскольку все предприятия компании самостоятельно выбирают провайдера (и соответственно, оплачивают его работу), у последнего есть хороший стимул постоянно повышать свой уровень, осваивать как можно больше появляющихся на рынке учебных модулей.

По три-четыре раза в год ведущие сотрудники предприятий в рамках трехдневных семинаров совершенствуют свои знания в области финансов, производства, маркетинга, снабжения, управления персоналом. Подобная форма учебы называется **внутрифирменным повышением квалификации** и является прекрасной возможностью для обмена опытом между специалистами и топ-менеджерами всех предприятий компании и ее высшим руководством.

Рынок тренингов и обучающих программ обновляется сегодня так быстро, что, если отгородиться от их разработчиков и провайдеров, замкнуться во внутрифирменной учебной скорлупе, можно попросту отстать от жизни. Кроме того, проведение некоторых тренингов (например, "Команда", "Стратегическое управление для топ-менеджеров") нецелесообразно доверять собственным тренерам и поэтому **обучение с привлечением внешних консультантов** будет продолжаться и в будущем.

Ежегодно на всех предприятиях компании по результатам аттестации персонала формируется кадровый резерв, составляются планы обучения и продвижения людей по служебной лестнице. Для каждой группы "резервистов" специалистами учебного центра

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

подготовлены десять учебных программ: приобретенные в их рамках знания позволяют этим работникам достойно заменять "выросших" или выбывших коллег. Например, молодым специалистам предлагаются краткосрочные пятидневные семинары и курсы без отрыва от производства, стажировки в соответствующей должности на одном из предприятий. К услугам же потенциальных руководителей высшего и среднего звена - тематические курсы, внутрикорпоративные семинары, индивидуальное обучение под началом вышестоящего менеджера, заграничные стажировки и т.д.

О степени эффективности деятельности центра и программ обучения можно судить по многим показателям. Так, уровень соответствия обученного персонала внутрифирменным кадровым стандартам - один из важнейших - сейчас значительно выше, чем год-полтора назад. Успешно решена и другая задача. Взяв под контроль бюджет обучения в рамках компании, центру удалось оптимизировать не только корпоративные затраты на подготовку кадров, но и стоимость программ обучения для каждого предприятия.

В 2000 г. через курсы и семинары учебного центра прошли 860 сотрудников. В текущем году их число может возрасти вдвое (потребность в обучении составляет около 2000 человек). Для того, чтобы выполнить все заявки (а большая их часть поступила от региональных предприятий и филиалов), начиная с этого года вводится обучение с помощью дистанционной он-лайн программы через собственный обучающий портал в Интернете.

#### **Вопросы к кейсу:**


1. О какой форме обучения идет речь в статье?
2. Учебная система компании «Вимм-Билль-Данн» - это система обучения персонала или системы развития персонала? Обоснуйте ответ.
3. Каким образом Вы бы оценили эффективность работы Учебного центра?

#### **Тема 9. Оплата и нормирование труда персонала (семинар)**

##### **Кейс «Система стимулирования персонала на производственном предприятии «Формат»**

На производственном предприятии "Формат" ввели систему стимулирования персонала под условным названием "Джек Пот". Суть ее в том, что при эффективной работе бригада рабочих может "сорвать банк", достигающий половины их месячного оклада. Через год после внедрения этой системы производительность труда выросла на 30%.

На "Формате" (это предприятие производит упаковку, декоративные элементы и т. п. из пенополистерола) трудится четыре бригады по 6 - 8 человек. Предприятие работает круглосуточно, посменно. Если бригада выполняет производственный план, то ее члены получают кроме зарплаты премию. Однако в конце 2000 г. рабочие узнали о появлении дополнительного так называемого "сверхплана", на 20% превышающего среднюю выработку. За его выполнение выплачивается бонус - 500 руб. на смену. На первый взгляд - не много, но дело в том, что невыполнение этого сверхплана не сжигает бонус, а лишь переносит его на следующую смену. То есть ставка возрастает до 1000 руб. , а если и следующая смена не справится со сверхпланом, то ставка возрастет еще на 500 руб. и так

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

далее до того момента, пока кто-нибудь "не сорвет банк". Тогда все начинается сначала - с 500 руб. План рассчитан так, чтобы бригады могли достичь его не более 2 - 3 раз в месяц, - таким образом, размер "банка", как правило, получается приличный. По наблюдениям генерального директора компании "Формат" Виктора Рябенко, настоящая конкуренция между бригадами начинается уже после пяти смен, когда сумма достигает 2500 руб. Сотрудники наиболее успешных бригад, имея оклад \$300 - 400 в месяц, могут увеличить его за счет бонусных выплат на 20 - 50%. Начиная работу, каждая смена видит, какая сумма на кону, и у нее есть мощный стимул выполнить сверхплан, потому что если она этого не сделает, то сорвать банк может следующая смена.

"Сразу бросилось в глаза после введения этой системы, что люди стали приходить и сразу начинать работу, не раскачиваясь по полчаса, как это было раньше", - вспоминает генеральный директор компании "Формат" Виктор Рябенко. Более того, некоторые бригады приходят теперь заранее и делают подготовительную работу, например готовят короба для упаковки, и с нетерпением ждут, когда начнется их смена. "Я сам видел, как новая смена отгоняет предыдущую от станков со словами "ваше время вышло" и дальнейшим выяснением, у кого часы точнее идут", - рассказывает Виктор Рябенко. Производительность на предприятии начала расти сразу после введения этой системы. За три года применения "Джек Пота" руководству даже пришлось поднять планку сверхплана, когда бригады начали срывать банк до 5 - 6 раз в месяц. Как пояснил гендиректор, это было сделано для того, чтобы рабочие не разменивались по мелочам, а соревновались за ощутимую прибавку к зарплате.

По мнению Виктора Рябенко, людьми движет даже не столько размер суммы, сколько азарт: не дать заработать больше себя другой смене. Ведущий консультант консалтинг-центра "Шаг" Любовь Горбунова считает, что эта игра задействует потребность людей в "ожидании чуда". "Эта потребность родом из нашего детства, - говорит она. - Тайное желание мигом разбогатеть толкает нас на риск - а вдруг именно моя бригада сорвет банк". Это мнение разделяет и другой эксперт - психолог-консультант, советник петербургской компании "Квартет" Андрей Серов. "Вспомните, как некоторые родители превращают рутинные обязанности или обучение детей в игру: скажем, мы не просто убираем квартиру, а выполняем секретное задание", - говорит он.


"Когда люди получают только премию в зависимости от выработки, то рано или поздно происходит насыщение. И как показал успешный опыт системы "Джек Пот", у них остаются резервы, которые позволяют относиться к работе иначе, не так, как обычно, - продолжает Виктор Рябенко. - Вот раньше были соцсоревнования, и там тоже давали премии. Но был дополнительный стимул - стать не просто лучшим, а лучшим по сравнению с остальными бригадами. Внести в работу игровой, соревновательный стимул и было целью создания системы под названием "Джек Пот".

*По материалам [www.bkg.ru](http://www.bkg.ru)*

#### **Вопросы по кейсу:**

1. Какие проблемы скрывает в себе система «Джек Пот»?
2. Как можно решить эти проблемы?

### **7.ЛАБОРАТОРНЫЕ РАБОТЫ, ПРАКТИКУМЫ**

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

Данный вид работы не предусмотрен УП.


## 8. ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ, КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ, РЕФЕРАТОВ

Данный вид работы не предусмотрен УП.

### 9. ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ЭКЗАМЕНУ (ЗАЧЕТУ)

1. Зарождение теории управления персоналом в рамках классической школы менеджмента.
2. Принципы научного менеджмента Фр.Тейлор.
3. Административная школа управления.
4. А.Файоль как основатель административной школы.
5. Школа «человеческих» отношений и ее значение для развития теории управления персоналом.
6. Школа организационного поведения.
7. Теория бюрократии М.Вебера.
8. Управленческая мысль во второй половине XX века.
9. Теории управления человеческими ресурсами.
10. Теория управления человеческим капиталом и ее значение в современном мире.
11. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами: сравнительная характеристика подходов. Системный подход (понятие открытой организации, подсистем и границ организации).
12. Понятие, цели, задачи, ориентированность управления человеческими ресурсами.
13. Диагностическая модель управления человеческими ресурсами.
14. Философия УЧР (российская, американская, английская, японская и др.).
15. Концепция управления человеческими ресурсами.
16. Методы Управления человеческими ресурсами
17. Понятие личности. Направленность.
18. Способности. Психология способностей.
19. Темперамент и его разновидности.
20. Характер и учет его особенностей в управлении человеческими ресурсами.
21. Руководитель . Типы. Качества.
22. Подчиненные. Основные психологические типы.
23. Определите свой тип темперамента по формуле Белова.
24. Коллективный договор и соглашения. Основы трудового законодательства. Трудовой кодекс РФ. Международные нормативно-правовые акты. Международная организация труда. Основы кадрового делопроизводства.
25. Расчет текущей и перспективной потребности в кадрах (обсуждение и выдача задания).
26. Разработка требований к кандидатам на занятие вакантных рабочих мест (обсуждение и выдача задания).
27. Анализ источника найма работников для конкретного случая.
28. Анализ методов привлечения кандидатов для конкретного случая.
29. Разработка рекламной кампании по набору кадров в организацию (обсуждение и выдача задания).
30. Разработка схемы отбора персонала в организацию (обсуждение и выдача задания).
31. Разработка общей и специализированной программы ориентации новых работников (обсуждение и выдача задания).
32. Разработка программы увольнения (сокращение численности) работников.




Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		


## 10.САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩИХСЯ

Форма обучения очная

Название разделов и тем	Вид самостоятельной работы	Объем в часах	Форма контроля
1. Генезис теорий управления человеческими ресурсами	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проработка учебного материала;</li> <li>• подготовка реферата;</li> <li>• формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы;</li> <li>• подготовка к семинарам;</li> <li>• решение задач</li> <li>• текущий самоконтроль и контроль успеваемости на базе обучающихся и аттестующих тестов</li> </ul>	8	Опрос, проверка решения задач
2. Основы менеджмента персонала	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проработка учебного материала;</li> <li>• подготовка реферата;</li> <li>• формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы;</li> <li>• подготовка к семинарам;</li> <li>• решение задач</li> <li>• текущий самоконтроль и контроль успеваемости на базе обучающихся и аттестующих тестов</li> </ul>	6	Опрос, проверка решения задач
3. Личность как субъект и объект управления	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проработка учебного материала;</li> <li>• подготовка реферата;</li> <li>• формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы;</li> <li>• подготовка к семинарам;</li> <li>• решение задач</li> <li>• текущий самоконтроль и контроль успеваемости на базе обучающихся и аттестующих тестов</li> </ul>	6	Опрос, проверка решения задач
4. Рынок труда и способы его регулирования	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проработка учебного материала;</li> <li>• подготовка реферата;</li> <li>• формирование и усвоение содержания конспекта лекций на</li> </ul>	6	Опрос, проверка решения задач

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

	<p>базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• подготовка к семинарам;</li> <li>• решение задач</li> <li>• текущий самоконтроль и контроль успеваемости на базе обучающих и аттестующих тестов</li> </ul>		
5. Система управления человеческими ресурсами в организации	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проработка учебного материала;</li> <li>• подготовка реферата;</li> <li>• формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы;</li> <li>• подготовка к семинарам;</li> <li>• решение задач</li> <li>• текущий самоконтроль и контроль успеваемости на базе обучающих и аттестующих тестов</li> </ul>	6	Опрос, проверка решения задач
6. Кадровая политика и кадровое планирование в организации	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проработка учебного материала;</li> <li>• подготовка реферата;</li> <li>• формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы;</li> <li>• подготовка к семинарам;</li> <li>• решение задач</li> <li>• текущий самоконтроль и контроль успеваемости на базе обучающих и аттестующих тестов</li> </ul>	6	Опрос, проверка решения задач
7. Процесс подбора, отбора и найма персонала	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проработка учебного материала;</li> <li>• подготовка реферата;</li> <li>• формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы;</li> <li>• подготовка к семинарам;</li> <li>• решение задач</li> <li>• текущий самоконтроль и контроль успеваемости на базе обучающих и аттестующих тестов</li> </ul>	6	Опрос, проверка решения задач
8. Технологии управления	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проработка учебного материала;</li> <li>• подготовка реферата;</li> </ul>	6	Опрос, проверка

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

человеческими ресурсами в организации	<ul style="list-style-type: none"> <li>• формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы;</li> <li>• подготовка к семинарам;</li> <li>• решение задач</li> <li>• текущий самоконтроль и контроль успеваемости на базе обучающихся и аттестующих тестов</li> </ul>		решения задач
9. Оплата и нормирование труда персонала	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проработка учебного материала;</li> <li>• подготовка реферата;</li> <li>• формирование и усвоение содержания конспекта лекций</li> <li>• подготовка к семинарам;</li> <li>• решение задач</li> <li>• текущий самоконтроль и контроль успеваемости на базе обучающихся и аттестующих тестов</li> </ul>	6	Опрос, проверка решения задач
Итого		56	


## 11. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### а) основная литература:

1. Горленко, О. А. Управление персоналом: учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 249 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00547-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491299>
2. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, А. В. Петропавловская. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 575 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14217-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496601>

### б) дополнительная 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. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 270 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00650-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490237>
2. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14873-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490178>

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

### в) учебно-методическая литература:

1. Иванова Т. Ю. Методические указания по организации самостоятельной работы бакалавров по направлению подготовки 38.03.02 "Менеджмент" (бакалавриат) / Т. Ю. Иванова, О. В. Качагина; УлГУ, ИЭиБ, Каф. управления. - Ульяновск : УлГУ, 2019. - Загл. с экрана; Неопубликованный ресурс. - Электрон. текстовые дан. (1 файл: 1,18 Мб). - Текст : электронный.- URL: <http://lib.ulsu.ru/MegaPro/Download/MObject/1343>
2. Петрова О. А. Методические указания по организации самостоятельной работы бакалавров по дисциплине «Менеджмент персонала»: учебно-методическое пособие по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (бакалавриат) / О. А. Петрова; УлГУ, ИЭиБ, Каф. управления. - Ульяновск : УлГУ, 2019. - Загл. с экрана; Неопубликованный ресурс. - Электрон. текстовые дан. (1 файл : 668 КБ). - Текст : электронный.- URL: <http://lib.ulsu.ru/MegaPro/Download/MObject/2682>

Согласовано:

Главный библиотекарь / Голосова М.Н. /  / 10.06.2022  
 Должность сотрудника научной библиотеки      ФИО      подпись      даты

### б) Программное обеспечение:

- «1С: Предприятие 8». Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях;
- Statistica Academic for Windows;
- Комплект ПО "Универсал" ("Финансовый анализ + Оценка бизнеса", "Инвестиционный анализ", "Бюджет" и "Оценка недвижимости");
- Компьютерная деловая игра «БИЗНЕС-КУРС: Корпорация Плюс. Версия 4»;
- Windows;
- Office;
- МойОфис Стандартный;
- Антиплагиат.ВУЗ.

*Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы*


#### 1. Электронно-библиотечные системы:

1.1. Цифровой образовательный ресурс IPRsmart : электронно-библиотечная система : сайт / ООО Компания «Ай Пи Ар Медиа». - Саратов, [2022]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.2. Образовательная платформа ЮРАЙТ : образовательный ресурс, электронная библиотека : сайт / ООО Электронное издательство ЮРАЙТ. – Москва, [2022]. - URL: <https://urait.ru>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.3. ЭБС Лань : электронно-библиотечная система : сайт / ООО ЭБС Лань. – Санкт-Петербург, [2022]. – URL: <https://e.lanbook.com>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

1.4. ЭБС **Znanium.com** : электронно-библиотечная система : сайт / ООО Знаниум. -

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

Москва, [2022]. - URL: <http://znanium.com> . – Режим доступа : для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

**2. КонсультантПлюс** [Электронный ресурс]: справочная правовая система. /ООО «Консультант Плюс» - Электрон. дан. - Москва : КонсультантПлюс, [2022].

### 3. Базы данных периодических изданий:

3.1. База данных периодических изданий EastView : электронные журналы / ООО ИВИС. - Москва, [2022]. – URL: <https://dlib.eastview.com/browse/udb/12>. – Режим доступа : для авториз. пользователей. – Текст : электронный.

3.2. eLIBRARY.RU: научная электронная библиотека : сайт / ООО Научная Электронная Библиотека. – Москва, [2022]. – URL: <http://elibrary.ru>. – Режим доступа : для авториз. пользователей. – Текст : электронный

3.3. Электронная библиотека «Издательского дома «Гребенников» (Grebinnikon) : электронная библиотека / ООО ИД Гребенников. – Москва, [2022]. – URL: <https://id2.action-media.ru/Personal/Products>. – Режим доступа : для авториз. пользователей. – Текст : электронный.

**4. Федеральная государственная информационная система «Национальная электронная библиотека»** : электронная библиотека : сайт / ФГБУ РГБ. – Москва, [2022]. – URL: <https://нэб.рф>. – Режим доступа : для пользователей научной библиотеки. – Текст : электронный.

**5. SMART Imagebase : научно-информационная база данных EBSCO** // EBSCOhost : [портал]. – URL: <https://ebSCO.smartimagebase.com/?TOKEN=EBSCO-1a2ff8c55aa76d8229047223a7d6dc9c&custid=s6895741>. – Режим доступа : для авториз. пользователей. – Изображение : электронные.

### 6. Федеральные информационно-образовательные порталы:

6.1. [Единое окно доступа к образовательным ресурсам](http://window.edu.ru/) : федеральный портал . – URL: <http://window.edu.ru/> . – Текст : электронный.

6.2. [Российское образование](http://www.edu.ru/) : федеральный портал / учредитель ФГАУ «ФИЦТО». – URL: [http://www.edu.ru](http://www.edu.ru/). – Текст : электронный.


### 7. Образовательные ресурсы УлГУ:

7.1. Электронная библиотечная система УлГУ : модуль «Электронная библиотека» АБИС Мега-ПРО / ООО «Дата Экспресс». – URL: <http://lib.ulsu.ru/MegaPro/Web>. – Режим доступа : для пользователей научной библиотеки. – Текст : электронный.

СОГЛАСОВАНО:

  
Должность


  
ФИО

  
подпись

01.06.2022 г.  
дата

## 12. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ:

Аудитории для проведения лекций и семинарских занятий, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, групповых и индивидуальных консультаций.

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

Аудитории укомплектованы специализированной мебелью, учебной доской. Аудитории для проведения лекций оборудованы мультимедийным оборудованием для предоставления информации большой аудитории. Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде, электронно-библиотечной системе.

### **13. СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей: – для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации; – для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации; – для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации. В случае необходимости использования в учебном процессе частично/исключительно дистанционных образовательных технологий, организация работы ППС с обучающимися с ОВЗ и инвалидами предусматривается в электронной информационно-образовательной среде с учетом их индивидуальных психофизических особенностей

Разработчик

  
\_\_\_\_\_

подпись

ст.преподаватель

\_\_\_\_\_



должность

Петрова О.А.

\_\_\_\_\_

ФИО

### ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения или ссылка на прилагаемый текст изменения	ФИО заведующего кафедрой, реализующей дисциплину/вы- пускающей кафедрой	Подпись	Дата
1	Внесение изменений в п.п. а) Список рекомендуемой литературы п. 11 «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» с оформлением приложения 1	Иванова Т.Ю.		07.06. 2023
2	Внесение изменений в п.п. в) Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы п. 11 «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» с оформлением приложения 2	Иванова Т.Ю.		07.06. 2023

## 11. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### а) основная литература:

1. Горленко О. А. Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. - 2-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 217 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/530633>
2. Одегов Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, А. В. Петропавловская. - 3-е изд. ; пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 575 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/519618>

### б) дополнительная 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. - Москва : Юрайт, 2023. - 270 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/512228>
2. Исаева О. М. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2023. - 178 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/512167>
3. Коргова М. А. Кадровый менеджмент : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. - 2-е изд. ; пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 216 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/518965>

### в) учебно-методическая литература:

1. Петрова О. А. Методические указания по организации самостоятельной работы бакалавров по дисциплине «Менеджмент персонала»: учебно-методическое пособие по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (бакалавриат) / УлГУ, ИЭиБ, Каф. управления. - 2019. - Загл. с экрана. - Неопубликованный ресурс. - Электрон. текстовые дан. (1 файл : 668 КБ). - URL: <http://lib.ulsu.ru/MegaPro/Download/MObject/2682>. - Режим доступа: ЭБС УлГУ. - Текст : электронный.

Согласовано:

Главный библиотекарь / Голосова М.Н. / МН / 10.06 2023г  
 Должность сотрудника научной библиотеки      ФИО      подпись      дата



**в) Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы**

**1. Электронно-библиотечные системы:**

1.1. Цифровой образовательный ресурс IPRsmart : электронно-библиотечная система : сайт / ООО Компания «Ай Пи Ар Медиа». - Саратов, [2023]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.2. Образовательная платформа ЮРАЙТ : образовательный ресурс, электронная библиотека : сайт / ООО Электронное издательство «ЮРАЙТ». – Москва, [2023]. - URL: <https://urait.ru>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.3. База данных «Электронная библиотека технического ВУЗа (ЭБС «Консультант студента») : электронно-библиотечная система : сайт / ООО «Политехресурс». – Москва, [2023]. – URL: <https://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

1.4. ЭБС Лань : электронно-библиотечная система : сайт / ООО ЭБС «Лань». – Санкт-Петербург, [2023]. – URL: <https://e.lanbook.com>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

1.5. ЭБС Znanium.com : электронно-библиотечная система : сайт / ООО «Знаниум». - Москва, [2023]. - URL: <http://znanium.com>. – Режим доступа : для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

**2. КонсультантПлюс** [Электронный ресурс]: справочная правовая система. / ООО «Консультант Плюс» - Электрон. дан. - Москва : КонсультантПлюс, [2023].

**3. Базы данных периодических изданий:**

3.1. eLIBRARY.RU: научная электронная библиотека : сайт / ООО «Научная Электронная Библиотека». – Москва, [2023]. – URL: <http://elibrary.ru>. – Режим доступа : для авториз. пользователей. – Текст : электронный

3.2. Электронная библиотека «Издательского дома «Гребенников» (Grebinnikon) : электронная библиотека / ООО ИД «Гребенников». – Москва, [2023]. – URL: <https://id2.action-media.ru/Personal/Products>. – Режим доступа : для авториз. пользователей. – Текст : электронный.

**4. Федеральная государственная информационная система «Национальная электронная библиотека»** : электронная библиотека : сайт / ФГБУ РГБ. – Москва, [2023]. – URL: <https://нэб.рф>. – Режим доступа : для пользователей научной библиотеки. – Текст : электронный.



**5. Российское образование** : федеральный портал / учредитель ФГАУ «ФИЦТО». – URL: <http://www.edu.ru>. – Текст : электронный.

**6. Электронная библиотечная система УлГУ** : модуль «Электронная библиотека» АБИС Мега-ПРО / ООО «Дата Экспресс». – URL: <http://lib.ulsu.ru/MegaPro/Web>. – Режим доступа : для пользователей научной библиотеки. – Текст : электронный.

СОГЛАСОВАНО:

Иванов Вадим / Иванов Ю.В. / Иванов / 01.06.2023  
Должность сотрудника УИТиТ                      ФИО                      подпись                      дата

## ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения или ссылка на прилагаемый текст изменения	ФИО заведующего кафедрой, реализующей дисциплину/выпускающей кафедрой	Подпись	Дата
1	Внесение изменений в п.п. а) Список рекомендуемой литературы п. 11 «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» с оформлением приложения 1	Иванова Т.Ю.		21.05.2024
2	Внесение изменений в п.п. в) Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы п. 11 «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» с оформлением приложения 2	Иванова Т.Ю.		21.05.2024

**11.УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ  
ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ****а) Список рекомендуемой литературы****а) основная литература:**

1. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 217 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16215-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/538116>
2. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, Л. С. Бабынина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 707 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18970-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/555567>


**б) дополнительная литература:**

1. Исаева О. М. **Управление человеческими ресурсами** : учебник и практикум / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2024. - 178 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/537156>
2. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18178-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/534478>
3. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 445 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11503-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535651>

**в) учебно-методическая литература:**

1. Петрова О. А. Методические указания по организации самостоятельной работы бакалавров по дисциплине «Менеджмент персонала» : учебно-методическое пособие по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (бакалавриат) / УлГУ, ИЭиБ, Каф. управления. - 2019. - Загл. с экрана. - Неопубликованный ресурс. - Электрон. текстовые дан. (1 файл : 668 КБ). - URL: <http://lib.ulsu.ru/MegaPro/Download/MObject/2682>. - Режим доступа: ЭБС УлГУ. - Текст : электронный.

Согласовано:

Главный библиотекарь / Голосова М.Н. /  / 20.05.2024 г.  
Должность сотрудника научной библиотеки      ФИО      подпись      дата

**б) Программное обеспечение –**

- Операционная система Windows;
- Пакет офисных программ Microsoft Office.

**в) Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы**

**1. Электронно-библиотечные системы:**

1.1. Цифровой образовательный ресурс IPRsmart : электронно-библиотечная система : сайт / ООО Компания «Ай Пи Ар Медиа». - Саратов, [2024]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.2. Образовательная платформа ЮРАЙТ : образовательный ресурс, электронная библиотека : сайт / ООО Электронное издательство «ЮРАЙТ». – Москва, [2024]. - URL: <https://urait.ru>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.3. База данных «Электронная библиотека технического ВУЗа (ЭБС «Консультант студента») : электронно-библиотечная система : сайт / ООО «Политехресурс». – Москва, [2024]. – URL: <https://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

1.4. ЭБС Лань : электронно-библиотечная система : сайт / ООО ЭБС «Лань». – Санкт-Петербург, [2024]. – URL: <https://e.lanbook.com>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

1.5. ЭБС Znanium.com : электронно-библиотечная система : сайт / ООО «Знаниум». - Москва, [2024]. - URL: <http://znanium.com>. – Режим доступа : для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

**2. КонсультантПлюс** [Электронный ресурс]: справочная правовая система. / ООО «Консультант Плюс» - Электрон. дан. - Москва : КонсультантПлюс, [2024].

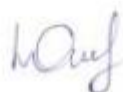
**3. eLIBRARY.RU**: научная электронная библиотека : сайт / ООО «Научная Электронная Библиотека». – Москва, [2024]. – URL: <http://elibrary.ru>. – Режим доступа : для авториз. пользователей. – Текст : электронный

**4. Федеральная государственная информационная система «Национальная электронная библиотека»** : электронная библиотека : сайт / ФГБУ РГБ. – Москва, [2024]. – URL: <https://нэб.рф>. – Режим доступа : для пользователей научной библиотеки. – Текст : электронный.

**5. Российское образование** : федеральный портал / учредитель ФГАУ «ФИЦТО». – URL: <http://www.edu.ru>. – Текст : электронный.

**6. Электронная библиотечная система УлГУ** : модуль «Электронная библиотека» АБИС Мега-ПРО / ООО «Дата Экспресс». – URL: <http://lib.ulsu.ru/MegaPro/Web>. – Режим доступа : для пользователей научной библиотеки. – Текст : электронный.


Инженер ведущий



Щуренко Ю.В.

20.05.2024

### ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Содержание изменения или ссылка на прилагаемый текст изменения	ФИО заведующего кафедрой, реализующей дисциплину/ выпускающей кафедрой	Подпись	Дата
1	Внесение изменений в п. 2 «Место дисциплины в структуре ОПОП» с оформлением приложения 1	Иванова Т.Ю.		30.08.2024

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП:

Дисциплина Б1.О.44 «Менеджмент персонала» читается на 4 курсе в 7-ом семестре, входит в обязательную часть дисциплин учебного плана по направлению 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Стратегическое планирование и маркетинг». В ходе изучения данной дисциплины формируются следующие компетенции: ОПК-3.

Освоение курса базируется на знаниях и умениях, полученных студентами по дисциплинам, изучаемым ранее, прежде всего по курсам: «Экономическая теория», «Экономика России», «Финансы», «Бухгалтерский учет», «Мировая экономика», «Экономика организации», «Корпоративная и социальная ответственность» Технологическая (проектно-технологическая) практика, Проектная деятельность.

Дисциплина в соответствии с учебным планом является предшествующей защите выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты.