УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ

«ПОЛОЦКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

Полоцкого государственного

университета

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Д.В. Дук

«\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2016 г.

Регистрационный № УД - \_\_\_\_/ уч.

**УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

**Учебная программа учреждения высшего образования по учебной дисциплине для магистрантов по специальности**

1-26 81 01 «Бизнес-администрирование»

Новополоцк 2016 г.

Учебная программа по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» составлена на основе ОСВО 1-2681 01-2012 и учебного плана по специальности «Бизнес-администрирование», утвержденного, 30.05. 2016 г., № 51-16/зо М. ФЭФ

Составитель:

О.И. Гордиенко, доцент кафедры экономики, управления и экономической теории, к.э.н., доцент

Рекомендована к утверждению:

кафедрой экономики, управления и экономической теории

(протокол № \_\_\_\_\_ от « \_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2016 г.

методической комиссией ФЭФ

(протокол № \_\_\_\_от «\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2016 г.

**ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА**

Управление человеческими ресурсами - обширная область теории и практики менеджмента. Актуальность изучения данной дисциплины обусловлена современными представлениями об источниках устойчивых конкурентных преимуществ организаций: в настоящее время в качестве таких источников рассматриваются интеллектуальные активы и человеческие ресурсы. В связи с этим изучение дисциплины "Управление человеческими ресурсами» магистрантами специальности 1-26 81 01 является важным этапом их профессиональной подготовки.

**Целью изучения дисциплины** "Управление человеческими ресурсами" является получение магистрантами знаний и навыков по формированию и организации функционирования эффективных систем управления персоналом в организации.

**Задачи изучения дисциплины:**

* формирование современных представлений о роли и месте управления человеческими ресурсами в организации;
* изучить основы формирования политики человеческих ресурсов и разработки HR-стратегии;
* изучение основ построения системы управления человеческими ресурсами в организации (целевые установки, организационное построение, функциональные и обеспечивающие подсистемы);
* освоение технологии выполнения основных функций управления человеческими ресурсами;
* изучение передового отечественного и зарубежного опыта в области управления человеческими ресурсами.

Решение указанных выше задач будет способствовать реализации компетентностно-ориентированного подхода к профессиональной подготовке специалистов при изучении дисциплины «Управление человеческими ресурсами».

Изучение дисциплины «Управление человеческими ресурсами» способствует формированию у магистрантов в рамках профиля специальности академических, социально-личностных и профессиональных компетенций.

Выпускник должен обладать следующими **академическими компетенциями:**

* АК-1. Проявлять инициативу. В том числе в ситуациях риска, брать на себя ответственность разрешать проблемные ситуации в области управления человеческими ресурсами;
* АК-2. Формировать цели изадачи принятия решений в области управления человеческими ресурсами;
* АК-4. Самостоятельно приобретать новые знания и умения, в том числе в областях, непосредственно не связанных со сферой деятельности;
* АК-5. Использовать базы данных, пакеты прикладных программ и средства компьютерной графики.

В процессе обучения выпускник должен сформировать следующие **социально-личностные компетенции:**

* СЛК-1. Совершенствовать и развивать свой интеллектуальный и культурный уровень;
* СЛК-2. Владеть навыками формирования и аргументации собственных суждений и профессиональной позиции;
* СЛК-3. Анализировать и делать выводы по социальным, этическим, научным и техническим проблемам, возникающим в профессиональной деятельности;
* СЛК-4. Понимать, излагать и использовать в практической деятельности основы трудового законодательства;
* СЛК-5. Логично, аргументированно и ясно строить устную и письменную речь, использовать навыки публичной речи, ведения дискуссии и полемики;
* СЛК-10. Адаптироваться к новым ситуациям, реализовывать накопленный опыт, свои возможности.

Изучение дисциплины «Управление человеческими ресурсами» должно способствовать формированию у магистров следующих профессиональных компетенций:

* ПК-3. Разрабатывать инновационные решения для стратегических, тактических и операционных вопросов посредством креативного использования информации и знаний об организации;
* ПК-4. Очерчивать, проектировать структурировать и моделировать финансовые и экономические возможности и риски на базе как количественных, так и качественных данных;
* ПК-5. Проектировать, создавать и поддерживать в активном состоянии программу постоянных улучшений, в том числе в области управления человеческими ресурсами.

В результате изучения дисциплины «Управления человеческими ресурсами» студенты должны:

**знать:**

* современные тенденции управления человеческими ресурсами;
* основы построения системы управления человеческими ресурсами в организации;
* бизнес-процессы управления человеческими ресурсами и роль в них линейных, функциональных руководителей и специалистов по управлению персоналом;
* основы формирования политики человеческих ресурсов и разработки HR-стратегии;
* технологию реализации основных функций управления человеческими ресурсами;
* передовой отечественный и зарубежный опыт в области управления персоналом.

**уметь:**

* диагностировать состояние и использование человеческих ресурсов как объекта управления;
* анализировать политику человеческих ресурсов и определять ее тип;
* применять современные технологии и методы выполнения основных функций управления человеческими ресурсами;
* использовать передовой отечественный и зарубежный опыт в области управления человеческими ресурсами.

**иметь навыки:**

* + проведения анализа кадровой ситуации в организации, выявления ее сильных и слабых сторон;
  + разработки HR- стратегии организации;
  + командообразования;
  + принятия управленческих решений, направленных на совершенствование организационного построения систем управления человеческими ресурсами, их нормативно-методического обеспечения, а также на развитие бизнес-процессов в сфере HR.

**Форма получения высшего образования**: заочная.

Курс: 1

Семестр: 1

Лекции:

1 семестр 10 часов Зачет: 1 семестр

Практические занятия:

1 семестр 6 часов

Всего аудиторных часов по дисциплине: 16

Всего часов по дисциплине: 222 часа.

**Формы текущей аттестации и диагностики компетенций студентов.** Для мониторинга качества изучения дисциплины и диагностики компетенций магистрантов используется следующий диагностический инструментарий: тесты и аналитические задания, устный опрос и решение задач во время практических занятий, подготовка сообщений по отдельным темам дисциплины, зачет. При изучении дисциплины «Управление человеческими ресурсами» применяются следующие эффективные методы и технологии:

* УМК по дисциплине;
* коммуникативные технологии (дискуссия и другие методы активного обучения);
* case-studies;
* рейтинговые технологии;
* электронный курс лекций;
* размещение учебных материалов в сервисе Google Classroom;
* информационные технологии в форме презентаций;
* тестирование без применения компьютерных технологий.

**СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА**

**Раздел I. Методология, система и стратегия управления человеческими ресурсами**

**Тема 1. Персонал как ресурс организации и объект управления**

Эффективное управление персоналом как фактор формирования устойчивых конкурентных преимуществ организации.

Сущность и различие понятий «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы», «человеческий капитал». Значение и направления изучения структуры человеческих ресурсов.

Трудовой потенциал работника и организации. Компоненты трудового потенциала работника. Задачи управления трудовым потенциалом организации.

**Тема 2. Концептуальные основы управления человеческими ресурсами**

Объекты и субъекты управления человеческими ресурсами (УЧР). Кадровый цикл. Цели и задачи управления человеческими ресурсами в организации.

Понятие о концепции управления персоналом. Основные подходы к управлению персоналом: технократический (экономический), организационный, гуманистический. Характеристика основных концепций управления людьми в организациях: использование трудовых ресурсов; управление персоналом; управление человеческими ресурсами; управление человеком. Управление персоналом и УЧР. Развитие концепции УЧР.

Национальные системы управления персоналом. Американский и японский подходы к управлению персоналом. Особенности и проблемы управления персоналом в организациях Республики Беларусь.

Методы управления человеческими ресурсами, факторы, определяющие их структуру в организации.

**Тема 3. Система управления человеческими ресурсами в организации**

Функционально-целевая модель системы управления организацией и место в ней управления человеческими ресурсами. Место и значение целей системы УЧР в достижении целей организации. Цели работника и цели организации в системе УЧР. Необходимость и значение их согласования.

Носители функции управления человеческими ресурсами. Руководитель как как основной субъект управления человеческими ресурсами. Состав и содержание функций управления человеческими ресурсами, подходы к их классификации. Специфические функции управления человеческими ресурсами: персонал-маркетинг, контроллинг персонала, управление знаниями, team-building, timemanagement. Возможности аутсорсинга в реализации функций УЧР.

Факторы и задачи организационного построения системы управления персоналом. Возможные варианты построения оргструктуры службы персонала, в зависимости от ситуационных факторов. Нормы управления, принятые в Республике Беларусь при формировании управленческих звеньев. Место службы персонала в управленческой иерархии организации. Организация деятельности HR-службы в соответствии с моделью Д. Ульриха. Роль HR- партнера в системе управления человеческими ресурсами.

Требования к кадровому обеспечению системы управления человеческими ресурсами. Факторы, влияющие на численность работников службы персонала. Методы определения количественного состава службы персонала. Определение качественного состава работников службы персонала. Сущность понятий «специальность», «квалификация», «должность», «компетентность».

Цель формирования и содержание нормативно-методического обеспечения системы управления персоналом. Основные локальные документы нормативно-методического обеспечения системы управления персоналом.

Формирование бюджета службы персонала.

Информационное обеспечение системы УЧР. Прикладное программное обеспечение управления человеческими ресурсами.

Подходы к оценке эффективности деятельности службы персонала.

**Тема 4. Политика ЧР и стратегическое УЧР**

Сущность, значение и цели разработки политики человеческих ресурсов. Основные направления государственной кадровой политики в Республике Беларусь. Сферы политики ЧР. Факторы, влияющие на формирование политики ЧР организации. Документы, представляющие политику человеческих ресурсов в организации.

Типы политики человеческих ресурсов. Формирование и механизмы реализации политики ЧР.

Сущность стратегического управления человеческими ресурсами. Цель, субъекты и объекты стратегического управления персоналом. Взаимосвязь стратегии бизнеса и стратегии управления персоналом. Ориентация стратегии УЧР на обеспечение конкурентного преимущества организации. Формирование стратегии УЧР. Методы стратегического анализа в стратегическом управлении ЧР: «портфель человеческих ресурсов», метод SWOT-анализа, составление профиля среды и др. Реализация стратегии УЧР.

**Тема 5. Планирование человеческих ресурсов**

Сущность, задачи и виды планирования человеческих ресурсов.

Концепция маркетинга персонала. Управление маркетинговой деятельностью в области человеческих ресурсов.

Стратегия обеспечения человеческими ресурсами.Планирование и прогнозирование качественной и количественной потребности в человеческих ресурсах.

Методы приведения в соответствие фактической и требуемой численности. Текучесть персонала. Аутплэйсмент. Значение управления высвобождением персонала.

**Тема 6. Подбор и отбор персонала в организации**

Значение и содержание процессов подбора и отбора персонала.Факторы повышения эффективности подбора персонала. Участники процесса подбора и отбора персонала. Альтернативы привлечению новых работников. Лизинг персонала, аутстафинг. Формирование требований к работнику в процессе подбора. Компетентностный подход.

Внутренние и внешние источники привлечения персонала, их состав и сравнительная характеристика. Развитие рынка услуг рекрутинговых (кадровых) агентств: staff selection and Management Selection, Executive Search, Head Hunting.

Типовые этапы отбора, их содержание. Методы отбора претендентов на вакантную должность (рабочее место). Типы интервью. Структурирование собеседований.

Затраты на привлечение персонала.

**Тема 7. Адаптация персонала**

Понятие и виды трудовой адаптации. Активная и пассивная адаптация. Первичная и вторичная трудовая адаптация. Прогрессивные и регрессивные результаты адаптации. Объекты адаптации. Составляющие трудовой адаптации: психофизиологическая; профессиональная; социально-психологическая; социально-экономическая адаптация.

Цели управления трудовой адаптацией. Участники процесса управления адаптацией. Значение индивидуального подхода в управлении адаптацией. Основные мероприятия по формированию системы управления адаптацией. Значение разработки и содержание Программы введения в должность. Организация процедуры встречи нового сотрудника, вводный инструктаж.

Оценка результатов адаптации. Факторы, влияющие на продолжительность адаптации. Предел адаптации. Объективные и субъективные показатели завершения адаптации. Составляющие эффекта от управления адаптацией.

**Тема 8. Деловая оценка и мотивация персонала**

Сущность, задачи и принципы деловой оценки персонала.

Состав и содержание этапов разработки и проведения деловой оценки персонала. Участники процедуры деловой оценки персонала.

Состав показателей и критерии оценки персонала. Классификация показателей деловой оценки. «Жесткие « и «мягкие» показатели результативности труда работников.

Виды и методы оценки персонала: рейтинговые методы; письменные методы; поведенческие рейтинговые шкалы (метод BARS-*Behaviorally anchored rating scales*); управление по целям; assessment center (центры оценки); Q12- экспресс метод оценки вовлеченности персонала, метод 360°. Значение обратной связи в процессе оценки работников.

Сущность, цели, функции, этапы аттестации персонала. Оценка деятельности работника по результатам аттестации. Использование результатов аттестации. Факторы повышения эффективности аттестации руководителей и специалистов.

Основные понятия мотивации персонала: потребность, мотив, стимул, мотивация, стимулирование. Формирование системы мотивации трудовой деятельности.

**Тема 9. Развитие и обучение человеческих ресурсов в организации**

Сущность и цели стратегического развития ЧР. Элементы развития человеческих ресурсов: адаптация¸ обучение, формирование кадрового резерва, управление деловой карьерой. Роль теории человеческого капитала в обосновании целесообразности инвестиций в развитие и обучение работников.

Значение и цели обучения персонала в организации. Концепция непрерывного образования. Профессиональное обучение. Формы и методы профессионального обучения в организации. Методы обучения на рабочем месте и вне рабочего места, их сравнительная характеристика. Современные методы обучения персонала в организации: коучинг**,** обучение действием («асtion learning»), Secondment (командирование), методы, основанные на принципе геймификации. Основные виды образовательных программ в организации: подготовка, переподготовка, повышение квалификации персонала.

Содержание процесса управления обучением персонала в организации. Определение целей и потребности в обучении. Состав факторов, влияющих на потребность в обучении. Уровни определения потребности в обучении. Оценка эффективности обучения. Оценка эффективности обучения на основе модели Дональда Киркпатрика. Развитие модели Д. Киркпатрика в работах Дж. Филипса.

Субъекты управления обучением персонала в организации.

Роль концепций обучающейся организации, управления знанием в обеспечении и поддержке развития человеческих ресурсов.

**Тема 10. Управление деловой карьерой служебно-профессиональным продвижением**

Понятие карьеры. Личная и деловая карьера. Типы карьеры. Этапы деловой карьеры. Характеристики карьеры. Планирование как инструмент управления деловой карьерой. Карьерограмма. Значение планирования карьеры для работника и организации.

Сущность, значение и принципы служебно-профессионального продвижения персонала в организации. Направления служебно-профессионального продвижения работников в организации. Виды перемещений работников в организации.

Понятие и виды кадрового резерва. Значение, принципы и источники формирования кадрового резерва. Критерии включения работников в кадровый резерв. Состав и содержание этапов формирования кадрового резерва. Общие, специальные и индивидуальные программы подготовки резервистов.

**Тема11. Организационная культура и управление человеческими ресурсами**

Понятие организационной культуры и ее значение в управлении человеческими ресурсами. Структура организационной культуры по Э.Шейну. Характеристики организационной культуры по Ф. Харрису и Р. Морану. Типы организационных культур (Харрисон-Хэнди, Э. Шейн). Формирование организационной культуры. Оценка состояния и эффективности организационной культуры. Поддержание организационной культуры. Изменение организационной культуры. Взаимодействие национальной и организационной структур. Влияние национальных культур на организационную культуру по Г. Хофстеде. Закон соответствия менеджмента менталитету.

**Тема 12. Основы командного менеджмента**

Предпосылки развития командного менеджмента (team-management). Преимущества и недостатки командного подхода к управлению.

Понятие и принципы работы команды. Типология и факторы формирования команд. Содержание этапов формирования команд. Методы формирования команд. Методы социометрии в командообразовании. Значение и сущность ролевого подхода в формировании команд (по Р. М. Белбин). Признаки эффективной команды.

**Учебно-методическая карта учебной дисциплины «Управление человеческими ресурсами»**

**для заочной второй ступени высшего образования (магистратуры)**

**специальности 1-26 81 01**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № раздела, темы | Наименование раздела, темы занятия; перечень изучаемых вопросов | Количество аудиторных часов | | | Количество часов УСР | Форма контроля знаний |
| Лекции | Практические и семинарские занятия | Иное |
| 11. | **Тема 1. Персонал как ресурс организации и объект управления**  1.1.Человеческие ресурсы как источник конкурентных преимуществ организации  1.2. Основные категории УЧР: кадры, персонал, ЧР, человеческий капитал. Изучение ЧР как объекта управления  1.3. Задачи управления трудовым потенциалом организации. | 0,5 | - | - |  | - |
| 22. | **Тема 2. Концептуальные основы управления человеческими ресурсами**  2.1. Характеристика основных элементов методологии управления человеческими ресурсами  2.2. Эволюция подходов и концепций управления людьми в организации. Развитие концепции управления человеческими ресурсами  2.3. Методы управления человеческими ресурсами  2.4. Особенности и проблемы управления персоналом в организациях РБ | 1 | 0,5 | - |  | Тест,  проверка результатов анализа конкретной ситуации по  идентификации принятой в организации концепции управления людьми |
| 33. | **Тема 3. Система управления человеческими ресурсами в организации**  3.1. Цели и функции системы управления человеческими ресурсами в организации  3.2. Организационное построение системы УЧР  3.3. Организация деятельности HR-службы в соответствии с моделью Д. Ульриха. Роль HR-партнера в УЧР  3.4. Требования к обеспечивающим подсистемам системы УЧР  3.5. Формирование бюджета службы персонала и подходы к оценке эффективности ее деятельности | 1 | 0,5 | - |  | Тест |
| 44. | **Тема 4. Политика ЧР и стратегическое управление человеческими ресурсами**  4.1. Сущность, значение, сферы и типы политики ЧР  4.2. Формирование и механизмы реализации политики ЧР  4.3.Сущность и цели стратегического УЧР  4.4. Подходы к формированию стратегии УЧР | 2 | 1,5\* | - |  | Опрос, оценка выполнения анализа конкретных ситуаций |
| 55. | **Тема 5. Планирование человеческих ресурсов**  5.1. Сущность, цели и виды планирования человеческих ресурсов  5.2. Управление маркетинговой деятельностью в области человеческих ресурсов  5.3.Планирование потребности в персонале  5.4. Методы приведения в соответствие фактической и требуемой численности работников. Аутплэйсмент. Управление высвобождением работников | 0,5 | 0,5 | - |  | Оценка результатов выполнения анализа конкретной ситуации «маркетинг персонала» |
| 66. | **Тема 6. Подбор и отбор персонала**  6.1. Содержание процесса подбора и факторы, определяющие его эффективность  6.2. Сравнительная характеристика источников привлечения персонала  6.3.Содержание процесса отбора персонала. Методы отбора на вакантную должность | 1 | 0,5 | - |  | Опрос, тестирование |
| 7. | **Тема 7. Адаптация персонала**  7.1. Понятие и виды адаптации  7.2. Управление адаптацией работников  7.3. Оценка результатов адаптации | - | - |  |  | - |
| 78. | **Тема 8. Деловая оценка и мотивация персонала**  8.1. Значение и принципы деловой оценки персонала  8.2. Показатели и методы деловой оценки персонала  8.3. Сущность, цели, этапы аттестации персонала  8.4. Формирование системы мотивации трудовой деятельности | 1 | 0,5 | - |  | Опрос, тестирование |
| 89. | **Тема 9. Развитие и обучение человеческих ресурсов в организации**  9.1. Сущность и цели стратегического развития ЧР. Элементы развития ЧР  9.2. Значение обучения персонала в современной организации. Современные концепции, поддерживающие обучение ЧР  8.2. Виды и формы обучения персонала  8.3. Управление обучением персонала в организации | 1 | 0,5 | - |  | Тест |
| 910. | **Тема 10. Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала**  10.1. Понятие, типы и этапы карьеры  10.2. Управление карьерой  10.3. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала  10.4. Управление кадровым резервом | 0,5 | 0,5 | - |  | Оценка результатов выполнения анализа конкретных ситуаций (case-study) |
| 111. | **Тема11. Организационная культура и управление человеческими ресурсами**  11.1. Понятие организационной культуры, ее структура, типы и значение в управлении человеческими ресурсами  11.2. Формирование, поддержание и изменение организационной культуры  11.3.Влияние национальных культур на организационную культуру. Закон соответствия менеджмента менталитету. | 1 | 0,5 | - |  | Опрос |
| 112. | **Тема 12. Основы командного менеджмента**  12.1. Предпосылки развития командного менеджмента  12.2. Понятие, принципы работы команд, их типы и факторы формирования  12.3. Этапы командообразования.  12.4. Методы формирования команд | 0,5 | 0,5 |  |  | Оценка результатов анализа конкретной ситуации по проблеме проявления закона соответствия менеджмента менталитету |
|  | **Итого** | 10 | 6 |  |  |  |

\*С учетом 1 часа проведения заключительного занятия в форме круглого стола

**ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ**

**Законодательные и нормативны акты**

1. Конституция Республики Беларусь 1999 г. (с изменениями и дополнениями, принятыми на республиканских референдумах 24 ноября 1996 г. и 17 октября 2004 г.- [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://do.gendocs.ru/docs/index-163445.html. – Дата доступа: 1.09.2016.
2. Трудовой кодекс Республики Беларусь : принят26 июля 1999 г. № 296-З. С изменениями и дополнениями по состоянию на 15 июля 2015 г. № 305-З (Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 23.07.2015, 2/2303) [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://online.zakon.kz/document/?doc_id=30414859>. - Дата доступа: 1.09.2016.
3. О внесении изменений и дополнений в Закон Республики Беларусь "О занятости населения Республики Беларусь": Закон Республики Беларусь от 18 июля 2016 г. № 409-З. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.pravo.by/main.aspx?guid=3961&p0=H10600125. - Дата доступа: 01.09.2016.
4. Общегосударственный классификатор Республики Беларусь ОКРБ 006-2009. «Профессии рабочих и должности служащих». Утв. постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь 22.10.2009 г., № 125. С изм. и доп. по состоянию на 20.05.2014. Постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 20 мая 2014 г. № 28.
5. Типовые правила внутреннего трудового распорядка. Утверждены постановлением Министерства труда Республики Беларусь от 05.04.2000 г. № 46. С изм. и доп. по состоянию на 16.06.2014 г., внесенными Постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 16 июня 2014 года № 38  
   «О внесении изменений и дополнений в Типовые правила внутреннего трудового распорядка» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://online.zakon.kz/Document/?doc\_id=31583678.– Дата доступа: 11.11.2015.
6. Положение о непрерывном профессиональном обучении по профессиям рабочих. Утверждено Постановлением Совета министров РБ от 15.07.2011 г. , № 954. С изм. и доп. по состоянию на 03.09.2014 г., утвержденных Постановлением СМ РБ № [860](http://base.spinform.ru/show_doc.fwx?rgn=69794) . [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.spinform.ru/show_doc.fwx?rgn=45834>. – Дата доступа: 15.09.2015.
7. Положение о непрерывном профессиональном образовании руководящих работников и специалистов», утвержденное постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 15.07.2011 г. № 954. С изм. и доп. по состоянию на 03.09.2014 г., утвержденных Постановлением СМ РБ № [860](http://base.spinform.ru/show_doc.fwx?rgn=69794) . [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.spinform.ru/show_doc.fwx?rgn=45834>. – Дата доступа: 15.09.2015.
8. Об утверждении концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь: Указ Президента Республики Беларусь от 18 июля 2001 г. № 399 (в ред. Указа Президента Республики Беларусь от 12.11.2003 г. № 509). – Минск : Национальный реестр правовых актов Респ. Беларусь 19.07.01. – Рег. № 1/2863.
9. Общие положения Единого квалификационного справочника должностей служащих. Утвержденные постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 02.01.2012 г. № 1. С изменениями и дополнениями по состоянию на 30.06.2014 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=31140754#sub_id=100>. – Дата доступа: 10.09.2014.
10. Типовое положение об аттестации руководителей и специалистов организаций. Утв. постановлением Совета министров РБ от 25.05.2010 г., № 784. [Электронный ресурс].- Режим доступа: [http://www.levonevski.net/pravo/norm2013/num14/d14326.html.](http://www.levonevski.net/pravo/norm2013/num14/d14326.html.-) - Дата доступа: 10.09.2015.

**Монографии**

1. Ульрих, Д. Эффективное управление персоналом: новая роль HR – менеджера в организации / Д. Ульрих. – М. : Вильямс Диалектика. – 2007. – 304 с.
2. Василенко, С.С. Корпоративная культуракак инструмент эффективного управления персоналом / С. С. Василенко. – М. : Дашков и К°.- 2010. – 136 с.
3. Управление человеческими ресурсами / Под ред. М.Пула, М. Уорнера. – СПб: Питер, 2002. – 1200 с.
4. Стредвик, Дж. Управление персоналом в малом бизнесе / Пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. – СПб.: Издательский Дом «Нева», 2003. – 288 с.
5. Зинкевич-Евстигнеева, Е.Д. Теория и практика командообразования: Современная тех-нология создания команд / Под ред. Т.Д. Зинкевич-Евстигнеевой. СПб.: Речь, 2004.-304с.
6. Вучкович-Стадник, А. Оценка персонала: четкий алгоритм действий и качественные практические решения / А. Внучкович-Стадник. – М. : «Эксмо», 2006.
7. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг; пер. с англ.; под ред. С.К. Мордовина. – 8-е изд. – СПб. : Питер, 2007. – 832 с.
8. Рудавина, Е.Р. Книга директора по персоналу / Е.Р. Рудавина, В.В. Екомасов. – СПб. : Питер, 2008. – 368 с.
9. Киселлева, М.Н. Оценка персонала / М.Н. Киселева. – СПб.: Питер, 2015. – 256 с.

**Учебники, учебные пособия**

**Основная литература**

1. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – 4-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 695 с.
2. Беляцкий, Н.П. Управление персоналом: учебник / Н.П. Беляцкий. – Минск : Современная школа, 2008.- 448 с.
3. Гордиенко, О.И. Управление персоналом: учеб.-метод. комплекс для студентов специальности 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии» и слушателей ИПК УО «ПГУ» специальности 1-25 01 75 «Экономика и управление на предприятии промышленности» / О.И. Гордиенко. – Новополоцк: ПГУ, 2010. – 340 с.
4. Петрович, М.В. Управление персоналом : учеб.пособие / М.В. Петрович. – Минск : Амалфея, 2013. – 512 с.
5. Управление персоналом организации. Практикум: учеб.пособие / Под ред. доктора экон. наук, проф. А.Я. Кибанова. – 2-е изд. – М. : ИНФРА-М, 2004. – 365 с.
6. Веснин, В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник / В.Р. Веснин. – М. : Проспект, 2009. – 688 с.
7. Управление персоналом: учебник / И.Б. Дуракова [и др.]; под общ.ред. д-ра экон. наук, проф. И.Б. Дураковой. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 570 с.
8. Экономика труда : учебник / под ред. Проф. А.М. Асалиева. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 336 с.

**Дополнительная литература**

1. Травин, В.В. Управление человеческими ресурсами. Модуль IV: учеб.-практическое пособие / В.В. Травин, М.И. Магура, М.Б. Курбатова. – М. : Издательский дом «Дело» РАНХ и ГС, 2014.- 157 с.
2. Папонова, Н.Е. Обучение персонала компании: практическое пособие / Н.Е. Папонова. М. : Финпресс, 2011. -176 с.
3. Голованова, Е.Н. Инвестиции в человеческий капитал предприятия: учеб.пособие / Е.Н. Голованова, С.А. Лочан, Д.В. Хавин. – М. : ИНФРА-М, 2011.- 88 с.
4. Трофимова, Е.П. Порядок разработки должностных инструкций / Е.П. Трофимова // Кадровик. Управление персоналом. – 2008. – № 6. – С. 59–61.
5. Абельмас, Н.С. Тесты при приеме на работу. Как успешно пройти собеседование / Н.С. Абельмас (+CD). – СПб. : Питер, 2008. – 160 с.
6. Гусев, А. Сурков, С. Человеческий капитал и его использование для управления персоналом / А. Гусев, С. Сурков // Управление персоналом. – 2006. – № 13. – С. 36–40.
7. Рогожин, М. Как правильно и быстро подготовить резюме, характеристики, отзывы / М. Рогожин (+СD). – СПб. : Питер, 2008. – 208 с.
8. Базаров, Т.Ю. Технология центров оценки персонала: процессы и результаты : практическое пособие / Т. Ю. Базаров. – М. : КНОРУС, 2011. – 304 с.
9. Кейсы о белорусском бизнесе : мет.пособие. – Витебск : УО ВГУ им. П. М. Машерова, 2012. – 169 с.

**Электронные ресурсы в области управления человеческими ресурсами**

1. Сайт специалистов по кадрам и управлению персоналом: <http://www.pro-personal.ru>.
2. Влияние модели HR-бизнес-партнерства Дэйвида Ульриха на современный HR: итоги исследования [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.orion-partners.com.-> Дата доступа:
3. HR-бизнес-партнер [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://hrliga.com/index.php?id=6872&module=news&op=view>. - Дата доступа: 1.10.2016.
4. Интернет-ресурсы по управлению персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dps.smrtlc.ru/Ogl_Internet.htm>. - Дата доступа: 01.09.2016, в т.ч.:

- [Assessment.ru. Всё о том, как оценивают персонал в мире](http://assessment.ru/);

- [E-xecutive (справочник профессий)](http://www.e-xecutive.ru/professions/);

- [HR Лига Сообщество кадровиков и специалистов по управлению персоналом](http://hrliga.com/);

- [HR-portal](http://www.hr-portal.ru/);

- [HRM: тренинги, тренинговые компании, управление персоналом, кадровый менеджмент](http://www.hrm.ru/db/hrm/default.html)

- [Smarteducation. Всё о непрерывном обучении & развитии персонала](http://www.smart-edu.com/) и др.

41. Опросник Q12: экспресс-метод оценки вовлеченности персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gsl-consulting.ru/pict/file/oprosnik_vovlechennosti.pdf>. – Дата доступа:01.10.2016.

**Практические занятия, их содержание и объем в часах**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Название раздела, темы | Содержание | Объем в часах |
| 1. | **Тема 1.** Персонал организации как ресурс и объект управления | Самостоятельное изучение | - |
| 2. | **Тема 2**. Концептуальные основы управления человеческими ресурсами | Анализ состояния и проблем управления персоналом в организациях РБ.  Анализ конкретной ситуации с целью определения концепции управления людьми в организации | 0,5 |
| 3. | **Тема 3.**Система управления человеческими ресурсами в организации | Выполнение задания по анализу состава функциональных подсистем и их кадрового обеспечения  Задача на определение количественного состава работников службы персонала | 0,5 |
| 4. | **Тема 4.Политика ЧР и стратегическое управление человеческими ресурсами** | Анализ конкретных ситуаций с целью определения типа политики ЧР.  Сравнительный анализ политики человеческих ресурсов в разных организациях. Стратегический анализ в управлении ЧР | 0,5 |
| 5. | **Тема 5.** Планирование человеческих ресурсов | Выполнение задания «маркетинг-персонала» по оценке кандидатов на вакантную должность и определению затрат, связанных с привлечением персонала из разных источников | 0,5 |
| 6. | **Тема 6.** Подбор и отбор персонала | Дискуссия о факторах повышения эффективности процессов подбора и отбора персонала.  Заемный персонал. Рынок услуг рекрутинговых (кадровых) агентств | 0.5 |
| 7. | **Тема 7**. Адаптация персонала | Самостоятельное изучение | - |
| 8. | **Тема 8.** Деловая оценка и мотивация персонала | Сравнительный анализ методов оценки персонала. Дискуссия  . | 0,5 |
| 9. | **Тема** 9. Развитие и обучение человеческих ресурсов в организации | Современные методы обучения персонала: коучинг**,** обучение действием (асtion learning), Secondment (командирование), методы, основанные на принципе геймификации.  Оценка эффективности затрат на обучение | 0,5 |
| 10. | **Тема 10.** Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала | Анализ конкретной ситуации по определению типа и целей карьеры, работника | 0,5 |
| 11. | **Тема 11.** Организационная культура и управление человеческими ресурсами | Анализ особенностей национальных систем управления ЧР. Закон соответствия менеджмента менталитету | 0,5 |
| 12. | **Тема 12.** Основы командного менеджмента | Личностный и ролевой подходы к формированию команды | 0,5 |
| 13. | Круглый стол по итогам анализа кейса «Почему уходят работники и как их удержать?» | Представление результатов анализа кейса в форме стратегии УЧР | 1 |
| Итого | |  | **6** |

**Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы магистрантов**

**заочной формы обучения**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Содержание самостоятельной работы | Обеспечение самостоятельной работы  (методические указания, ссылки на источники) | Количество часов самостоятельной работы |
| Работа с литературными источниками, нормативно-правовыми актами по темам учебной дисциплины | Учебно-методические материалы, размещенные на сервисе Classroom:код доступа: 3l8ers | 60 |
| Изучение источников для анализа конкретных ситуаций, изучения вопросов, вынесенных на обсуждение на практических занятиях | 1. Организация деятельности HR-службы в соответствии с моделью Д. Ульриха. Роль HR-партнера в УЧР [11], [38], [39]. 2. Сравнительный анализ политики человеческих ресурсов в разных организация: используя сайты ОАО «Нафтан» (http://www.naftan.by) и Группы компаний «Алютех» (http://www.naftan.by/ru/default\_ru.aspx) сравнить уровень работы с персоналом и открытость политики ЧР.   * 1. 3. Подготовка к проведению сравнительного анализа методов оценки персонала. Современные методы оценки персонала [40], [41]  1. Изучение современных методов обучения персонала коучинг**,** обучение действием (асtion learning), Secondment (командирование), методы, основанные на принципе геймификации [40] 2. Национальные системы управления ЧР (американская, японская модели). Закон соответствия менеджмента менталитету 3. Личностный и ролевой подходы к формированию команды: изучить порядок проведения социометрической процедуры; роль теста Р.М. Белбина в формировании команды [22] | 60 |
| Работа по изучению кейса «Почему уходят работники и как их удержать?» | Изучить кейс «Почему уходят работники и как их удержать?» Размещен на сервисе Classroom: код доступа 3l8ers | 40 |
| Подготовка к участию в работе круглого стола по результатам изучения кейса «Почему работники уходят из организации?» | Обосновать стратегию УЧР для представления на круглом столе | 46 |
| Итого |  | 206 |

**Вопросы к зачету по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» для магистрантов**

**спец. 1-26 81 01 «Бизнес-администрирование»**

1. Человеческие ресурсы как источник конкурентных преимуществ организации
2. Основные категории УЧР: кадры, персонал, ЧР, человеческий капитал. Изучение ЧР как объекта управления
3. Задачи управления трудовым потенциалом организации.
4. Характеристика основных элементов методологии управления человеческими ресурсами
5. Эволюция подходов и концепций управления людьми в организации. Развитие концепции управления человеческими ресурсами
6. Методы управления человеческими ресурсами
7. Особенности и проблемы управления персоналом в организациях РБ
8. Цели и функции системы управления человеческими ресурсами в организации
9. Организационное построение системы УЧР
10. Организация деятельности HR-службы в соответствии с моделью Д. Ульриха. Роль HR-партнера в УЧР
11. Требования к обеспечивающим подсистемам системы УЧР
12. Формирование бюджета службы персонала и подходы к оценке эффективности ее деятельности
13. Сущность, значение, сферы и типы политики ЧР
14. Формирование и механизмы реализации политики ЧР
15. Сущность и цели стратегического УЧР
16. Подходы к формированию стратегии УЧР
17. Сущность, цели и виды планирования человеческих ресурсов
18. Управление маркетинговой деятельностью в области человеческих ресурсов
19. Планирование потребности в персонале
20. Методы приведения в соответствие фактической и требуемой численности работников. Аутплэйсмент. Управление высвобождением работников
21. Содержание процесса подбора и факторы, определяющие его эффективность
22. Сравнительная характеристика источников привлечения персонала
23. Содержание процесса отбора персонала. Методы отбора на вакантную должность
24. Понятие и виды адаптации
25. Управление адаптацией работников
26. Оценка результатов адаптации
27. Показатели и методы деловой оценки персонала
28. Сущность, цели, этапы аттестации персонала
29. Формирование системы мотивации трудовой деятельности
30. Сущность и цели стратегического развития ЧР. Элементы развития ЧР
31. Значение обучения персонала в современной организации. Современные концепции, поддерживающие обучение ЧР
32. Виды и формы обучения персонала
33. Управление обучением персонала в организации
34. Понятие, типы и этапы карьеры
35. Управление карьерой
36. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала
37. Управление кадровым резервом
38. Понятие организационной культуры, ее структура, типы и значение в управлении человеческими ресурсами
39. Формирование, поддержание и изменение организационной культуры
40. Влияние национальных культур на организационную культуру. Закон соответствия менеджмента менталитету
41. Предпосылки развития командного менеджмента
42. Понятие, принципы работы команд, их типы и факторы формирования
43. Этапы командообразования
44. Методы формирования команд

**ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ С ДРУГИМИ ДИСЦИПЛИНАМИ И ВЫПУСКАЮЩЕЙ КАФЕДРОЙ**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Название дисциплин, изучение которых связано с данной дисциплиной** | **Кафедры, обеспечивающие преподавание дисциплин, указанных в графе 1** | **Предложения кафедр по корректировке рабочей программы** | **Принятое решение (№ протокола, дата)** |
| **1** | **2** | **3** | **4** |
| Менеджмент и организационно поведение | Экономики, управления и экономической теории |  |  |
| Стратегический менеджмент | Экономики, управления и экономической теории |  |  |