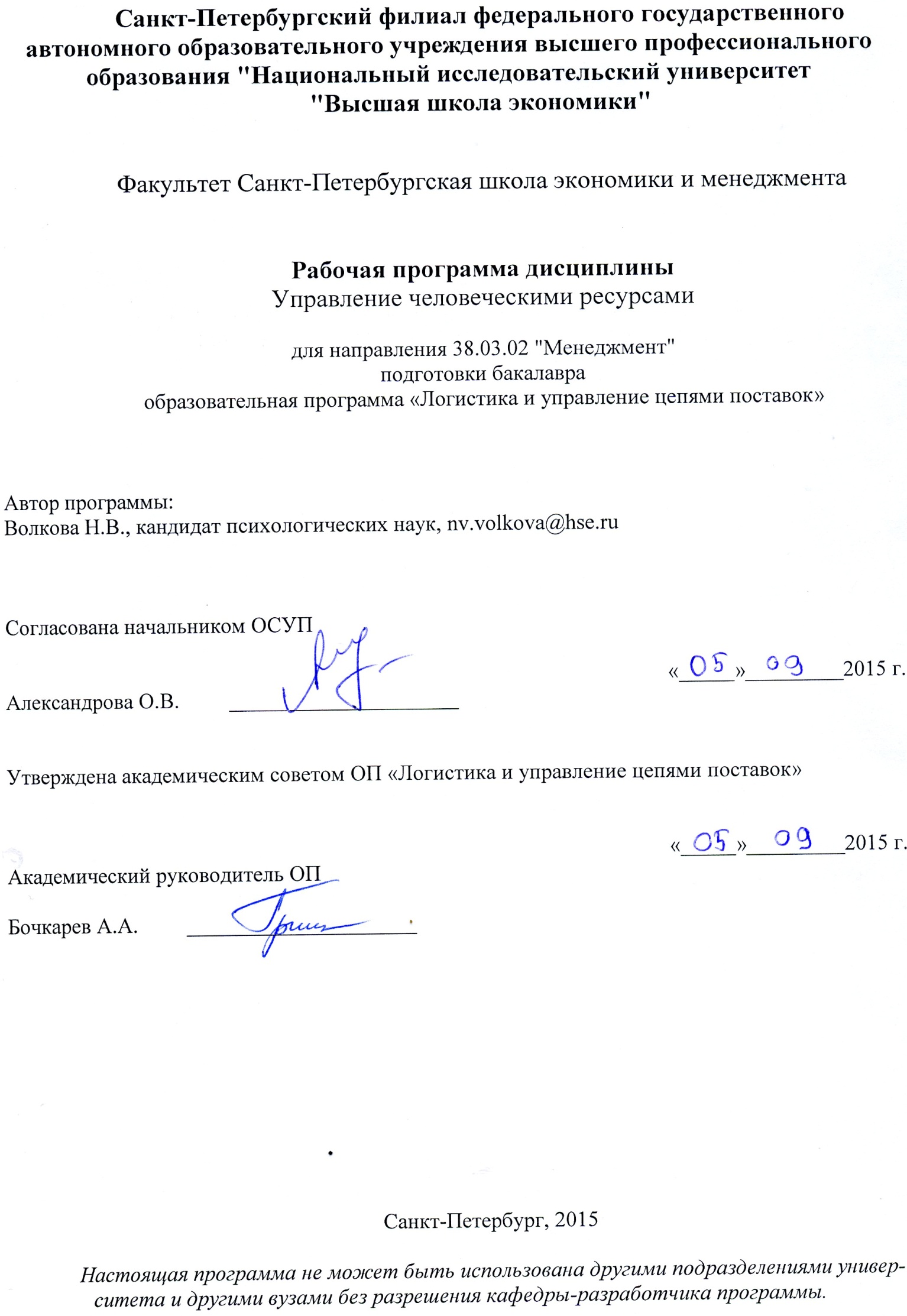
****

# Область применения и нормативные ссылки

Настоящая рабочая программа дисциплины устанавливает минимальные требования к знаниям и умениям студента, а также определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину, учебных ассистентов и студентов направления подготовки , обучающихся по образовательной программе «», изучающих дисциплину «».

Программа разработана в соответствии с:

* Образовательным стандартом НИУ ВШЭ по направлению подготовки ;
* Образовательной программой «» по направлению подготовки ;
* Рабочим учебным планом НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург по направлению подготовки .

# Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины являются

* участвовать в реализации программы организационных изменений;
* участвовать в разработке стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию;
* применять основные выводы теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач;
* анализировать и проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации;
* учитывать последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности.

# Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины студент должен:

* **Знать:**
* основы разработки и реализации концепции управления персоналом, а также кадровой политики организации;
* основы стратегического управления персоналом и кадрового планирования подразделения;
* основы разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала;
* принципы формирования системы адаптации персонала, разработки и внедрения программ адаптации в подразделении.
* **Уметь:**
* оценивать и анализировать эффективность текущей деловой оценки (в том числе аттестации) персонала подразделения;
* формировать системы развития, мотивации и стимулирования персонала подразделения, в том числе оплаты труда;
* диагностировать и управлять конфликтами и стрессами в подразделении;
* осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования в подразделении;
* создавать и реализовывать программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом подразделения, преодолевать локальное сопротивление изменениям.
* **Иметь навыки (приобрести опыт):**
* организации групповой работы и формирования команды;
* получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала и в случае ухода сотрудников подразделения из организации;
* поиска, обработки и анализа информации, необходимой для подготовки и обоснования управленческих решений, а также анализа проблем в области управления человеческими ресурсами и подготовки предложений по их решению.

В результате освоения дисциплины студент осваивает следующие компетенции:

| Компетенция | Код по ФГОС/ НИУ | Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата) | Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции |
| --- | --- | --- | --- |
| Способен работать в команде | УК-7 | * 1. Владеет основными подходами к определению состава малой социальной группы.   2. Демонстрирует знание стратегий поведения в конфликтных ситуациях.   3. Распознает командные роли других членов команды.   4. Демонстрирует способность планировать свою деятельность, исходя из интересов команды. | Лекционные и семинарские занятия, самостоятельная работа с литературой, выполнение групповых заданий на семинарском занятии |
| Способен предложить организационно - управленческие решения и оценить условия и последствия принимаемых решений | ПК-2 | 2.1. Владеет основными методами и технологиями реализации функций по управлению человеческими ресурсами.  2.2. Использует на практике основные факторы, влияющие на эффективность применения методов и технологий управления человеческими ресурсами.  2.3. Демонстрирует способность обосновывать предлагаемое решение и прогнозировать его последствия для реализации стратегии управления человеческими ресурсами. | Лекционные и семинарские занятия, подготовка и презентация доклада, разбор практических задач и кейсов на семинарском занятии |
| Способен активно участвовать в реализации программы организационных изменений | ПК-5 | 3.1. Применяет знания методов и технологий основных процессов управления человеческими ресурсами для разработки и реализации программы организационных изменений.  3.2. Демонстрирует способность предлагать решения по организационным изменениям в области управления человеческими ресурсами и обосновывать эффективность их применения. | Лекционные и семинарские занятия, разбор практических задач и кейсов на семинарском занятии, проектная деятельность, дискуссионные технологии. |
| Способен применить основные выводы теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач | ПК-6 | 4.1. Владеет основными теориями мотивации личности и методами стимулирования персонала.  4.2. Демонстрирует способность применять на практике теории мотивации и методы стимулирования персонала для решения управленческих задач  4.3. Демонстрирует способность построения системы мотивации сотрудников, обоснование ее актуальности, а также прогнозирует эффективность применения. | Лекции, разбор практических задач и кейсов на семинарском занятии, дискуссионные технологии, проектная деятельность, подготовка и презентация доклада, самостоятельная работа с литературой. |
| Способен участвовать в разработке стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию | ПК-7 | 5.1. Распознает основные этапы и процедуры в разработке стратегии управления человеческими ресурсами.  5.2. Использует основные факторы, влияющие на реализацию стратегии управления человеческими ресурсами организации.  5.3. Демонстрирует способность построения стратегии управления человеческими ресурсами организации, обоснования применяемых методов и технологий, а также прогнозирует эффективности внедрения. | Лекции, обсуждение кейсов на семинарском занятии, проектная деятельность, дискуссионные технологии. |
| Способен к анализу и проектированию межличностных, групповых и организационных коммуникаций | ПК-8 | 6.1. Распознает основные принципы построения межличностных, групповых и организационных коммуникаций в организации.  6.2. Демонстрирует навыки анализа и проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций.  6.3. Демонстрирует способность получения обратной связи от коллег, управления конфликтами. | Лекции, самостоятельная работа с литературой, разбор практических задач и кейсов на семинарском занятии |
| Способен учитывать последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности | ПК-10 | 7.1.Распознает возможные последствия управленческих решений с позиции социальной ответственности.  7.2. Демонстрирует способность обосновывать принятие управленческих решений с позиции социальной ответственности и прогнозировать их возможные последствия для реализации стратегии управления человеческими ресурсами. | Лекции, обсуждение кейсов на семинарском занятии, технология критического мышления. |

# Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина относится к и блоку дисциплин, обеспечивающих базовую профильную подготовку бакалавра для направления 38.03.02 «Менеджмент».

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

* Социология
* Общий менеджмент
* Экономическая теория
* Право

Для освоения учебной дисциплины, студенты должны владеть следующими знаниями и компетенциями:

* Способен оценивать потребность в ресурсах и планировать их использование при решении задач в профессиональной деятельности (УК-4).
* Способен работать с информацией: находить, оценивать и использовать информацию из различных источников, необходимую для решения научных и профессиональных задач (в том числе на основе системного подхода) (УК-5).
* Способен вести исследовательскую деятельность, включая анализ проблем, постановку целей и задач, выделение объекта и предмета исследования, выбор способа и методов исследования, а также оценку его качества (УК-6).
* Способен грамотно строить коммуникацию, исходя из целей и ситуации общения (УК-8).
* Способен критически оценивать и переосмыслять накопленный опыт (собственный и чужой), рефлексировать профессиональную и социальную деятельность (УК-9).
* (ПК-3).

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин:

# Тематический план учебной дисциплины

ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ - зачетных единицы

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Название раздела | Всего часов | Аудиторные часы | | | Самостоя­тельная работа |
| Лекции | Семинары | Практические занятия |
| 1 | **Раздел 1. Введение в управление человеческими ресурсами** | **24** | **8** | **4** |  | **12** |
|  | Тема 1. Система управления человеческими ресурсами | 6 | 2 |  |  | 4 |
| 2 | Тема 2. Стратегия управления человеческими ресурсами | 6 | 2 |  |  | 4 |
| 3 | Тема 3. Политика управления человеческими ресурсами | 12 | 4 | 4 |  | 4 |
|  | **Раздел 2. Основные процессы управления человеческими ресурсами** | **72** | **16** | **22** |  | **34** |
|  | Тема 4. Планирование в управлении человеческими ресурсами | 10 | 2 | 4 |  | 4 |
|  | Тема 5. Обеспечение организации человеческими ресурсами | 12 | 2 | 4 |  | 6 |
|  | Тема 6. Изменение статуса сотрудника: организационная социализация и адаптация персонала | 8 | 2 | 2 |  | 4 |
|  | Тема 7. Развитие человеческих ресурсов | 8 | 2 | 2 |  | 4 |
|  | Тема 8. Мотивация и система стимулирования | 14 | 4 | 4 |  | 6 |
|  | Тема 9. Оценка персонала | 10 | 2 | 2 |  | 6 |
|  | Тема 10. Эффективность системы управления человеческими ресурсами. | 10 | 2 | 4 |  | 4 |
|  | **Раздел 3 Управление коллективом** | **18** | **6** | **4** |  | **8** |
|  | Тема 11. Группы в организации. Формирование команд | 10 | 4 | 2 |  | 4 |
|  | Тема 12. Управление конфликтами | 8 | 2 | 2 |  | 4 |
| **ИТОГО по дисциплине** | | **114** | **30** | **30** |  | **54** |

# Формы контроля знаний студентов

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Тип контроля | Форма контроля | Модуль | | Параметры |
| 1 | 2 |
| Текущий | Контрольная работа | 8 |  | Письменная контрольная работа на 60 минут, состоящая из тестовых вопросов и практического задания. Выполняется индивидуально в системе LMS. |
| Работа на семинарских занятиях | 7 | 8 | Посещаемость, активность участия, выполнение индивидуальных и групповых практических заданий |
| Итоговый | Экзамен |  | \* | Письменный экзамен продолжительностью 60 минут. Тест выполняется индивидуально в системе LMS. Оценка по результатам итогового контроля объявляется в течение трех рабочих дней после сдачи экзамена. |

## Критерии оценки знаний, навыков

Текущий контроль в рамках курса предполагает контроль качества работы на семинарских занятиях и выполнение контрольной работы.

*6.1.1. Работа на семинарских занятиях*

При выполнении текущего контроля (участие в семинарских занятиях) обучающиеся должны продемонстрировать знание современных тенденций в управлении человеческими ресурсами, умение работать с информацией, включая поиск, отбор и анализ информации, умение работать с академическими статьями, навыки работы в команде, умение логически мыслить, навыки публичных выступлений и презентации. Оценка работы на семинарских занятиях осуществляется по 10-ти балльной шкале, в зависимости от качества выполнения практических заданий и кейсов, а также степени участия в обсуждении во время семинарских занятий. В частности:

Семинар №1,2 *Анализ кадровой политики и стратегии управления организацией.* Выполнение работы в группе «Анализ стратегии и политики управления человеческими ресурсами» и выступление с презентацией всех участников группы по заданной теме. Сообщение 4-5 мин.

Семинар №3 *Планирование человеческих ресурсов*. Работа в малых группах по анализу конкретной ситуации при планировании трудовых ресурсов. Выступление одного представителя на 4-5 мин.

Семинар №4 *Подготовка профиля должности и должностной инструкции.* Оценивается участие в семинаре и качество сданного профиля должности и должностной инструкции.

Семинар №5 *Подготовка резюме кандидата на должность*. Выполняется индивидуально, оценивается соответствие резюме профилю должности.

Семинар №6 *Подготовка к интервью с потенциальным кандидатом*. Деловая игра «Отбор персонала». Участие в семинаре по подготовке вопросов к интервью с потенциальным кандидатом и оценка качества подготовленного задания. Участие в деловой игре.

Семинар №7 *Разработка программ адаптации персонала*. Выполнение работы в группе «План адаптации» и выступление с презентацией всех участников группы по заданной теме. Сообщение 4-5 мин.

Семинар №8 *Подготовка плана развития сотрудников*. Выполнение индивидуальной работы «План развития сотрудника» и выступление с презентацией по заданной теме. Сообщение 4-5 мин.

Семинар №9,10 *Разработка программы стимулирования* персонала. Работа в малых группах по разработке программы вознаграждения для сотрудников определенной компании. Выступление одного представителя на 8 мин. Участие в обсуждении кейсов.

Семинар №11 *Анализ результатов процедуры оценки персонала*. Участие в семинаре по получению обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала.

Семинар №12 *Оптимизация расходов на персонал.* Выполнение индивидуальной работы «Оптимизация расходов в подразделении» и выступление с презентацией по заданной теме. Сообщение 4-5 мин.

Семинар №13 *Анализ эффективности управления человеческими ресурсами в подразделении.* Участие в обсуждении кейсов по распределению функций, делегированию полномочий*.*

Семинар №14 Деловая игра *«Что такое эффективная команда».* Участие в деловой игре.

Семинар №15 *Деловая игра «Конфликт в подразделении».* Участие в деловой игре*.*

Критериями оценки презентации и обсуждения тем семинарских занятий являются: самостоятельность; выполнение поставленных преподавателем задач по разработке темы; проявленное обучающимся умения применять полученные в ходе курса основные принципы современных подходов к изучению дисциплины.

Результирующей оценкой за семинарские занятия является среднее арифметическое за все семинары, округление осуществляется с 0,6 баллов.

Критерии выполнения работ в группах представлены в тексте задания.

Критерии оценок работы на семинарских занятиях (*Осем*):

|  |  |
| --- | --- |
| **Оценка** | **Критерий выставления оценки** |
| «Отлично»  (8-10 баллов) | активное и содержательное участие в обсуждении темы (кейса); продемонстрировано знание лекционного материала, основной и дополнительной литературы по соответствующей теме; проявление творческих способностей в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала. |
| «Хорошо»  (6-7 баллов) | эпизодическое участие в обсуждении либо не продемонстрировано глубокого знания материала по теме; усвоена только основная литература, рекомендованная по программе. |
| «Удовлетворительно»  (3-5 баллов) | пассивное присутствие на семинарском занятии; знаком с основной литературой, рекомендованной программой. |
| «Неудовлетворительно»  (0-2 балла) | отсутствие; опоздание более чем на 10 минут; нарушения дисциплины |

*6.1.2. Контрольная работа*

При выполнении текущего контроля (контрольной работы) обучающийся должен продемонстрировать знания по следующим темам курса:

«Система управления человеческими ресурсами»

«Стратегия управления человеческими ресурсами»

«Политика управления человеческими ресурсами»

«Планирование в управлении человеческими ресурсами»

«Обеспечение организации человеческими ресурсами».

Контрольная работа представляет собой письменное задание, включающее 20 тестовых вопросов (оцениваются по 1 баллу каждый), открытые вопросы с развернутым ответом (оцениваются по 3 балла каждый) и одно практическое задание (оценивается в 4 балла).

Контрольная работа оценивается по 10 балльной шкале.

Критерии оценок текущего контроля (контрольная работа) и итогового контроля.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Процент верных ответов на тестовые задания | Оценка по 10-ти бальной шкале | Оценка по 5-ти бальной шкале |
| 94%-100% | 10 | Отлично |
| 87%-93% | 9 |
| 80%-86% | 8 |
| 73%-79% | 7 | Хорошо |
| 65%-72% | 6 |
| 57%-64% | 5 | Удовлетворительно |
| 50%-56% | 4 |
| 43%-49% | 3 | Неудовлетворительно |
| 37%-42% | 2 |
| 36% и менее | 1 |

## Порядок формирования оценок по дисциплине

**Накопленная оценка по дисциплине** рассчитывается с помощью взвешенной суммы оценок за отдельные формы текущего контроля знаний следующим образом:

О*накопленная*= 0,5 *Осем* + 0,5 О*контрольная*, где

*Осем* – оценка за

*Оконтрольная* – оценка за .

Способ округления накопленной оценки текущего контроля: арифметический, в пользу студента.

От сдачи экзамена освобождаются получившие за работу на семинарах и контрольную работу оценки «отлично» (8, 9, 10), и не пропустившие ни одного семинара. Накопленная оценка выставляется в ведомость как результирующая.

Пересдача оценок за семинарские занятия и за контрольную работу не допускается.

**Результирующая оценка по дисциплине** (которая идет в диплом)рассчитывается следующим образом:

*Орезульт = 0,6*·*Онакопл + 0,4·Оэкз ,* где

*Онакопл* – накопленная оценка по дисциплине

*Оэкз* – оценка за экзамен

Способ округления экзаменационной и результирующей оценок: арифметический, в пользу студента.

# Содержание дисциплины

1. **Раздел 1 Введение в управление человеческими ресурсами**

**Тема 1. Система управления человеческими ресурсами**

Предмет и задачи курса. Персонал предприятия как объект управления. Классификация персонала. Типы организаций и организационная структура. Роль служб персонала и линейных руководителей в системе управления человеческими ресурсами. Аутсорсинг функций по управлению человеческими ресурсами.

***Основная литература***

1. Герчиков В.И. Управление персоналом. Работник - самый эффективный ресурс компании // М:Инфра-М, 2012 – Глава 1

***Дополнительная литература***

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – СПб: Питер, 2012. – Главы 3-5, 20-21.
2. Legge K. Human Resource Management. The Oxford Handbook of Work and Organization / Edited by Stephen Ackroyd, Rosemary Batt, Paul Thompson, and Pamela S. Tolbert: Oxford University Press, p. 222-240

**Тема 2. Стратегия управления человеческими ресурсами**

Определение управления человеческими ресурсами (УЧР). Сходство и различия между УЧР и управлением персонала. Концепция человеческого капитала. Система человеческих ресурсов. Философия УЧР. Стратегия УЧР. Факторы, влияющие на стратегию УЧР. Особенности стратегии управления человеческими ресурсами в компаниях различных стран.

***Основная литература***

1. Герчиков В.И. Управление персоналом. Работник - самый эффективный ресурс компании // М:Инфра-М, 2012 – *Глава 2*
2. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2014. – Гл. 2-3.
3. Mark L. Lengnick-Hall, Cynthia A. Lengnick-Hall, Carolee M. Rigsbee. Strategic human resource management and supply chain orientation // Human Resource Management Review. 2013 Vol.23 Iss.4 р366–377.

***Дополнительная литература***

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – СПб: Питер, 2012. – Главы 1-2, 7-8.
2. Соколова М.И. Управление человеческими ресурсами в международных компаниях // Управление человеческим потенциалом. 2006, №4 с.238-243.
3. Яхонтова Е.С. Стратегия и политика управления человеческими ресурсами // Менеджмент сегодня. 2007, №4 с. 248-254.
4. Emanoil, Muscalu; Nicoleta, Muntean Silvana. Defining aspects of human resource management strategy within the general strategy of the modern organization // Annals of the University of Oradea, Economic Science Series. 2013, Vol. 22 Issue 1, p1526-1535.
5. Juul Andersen, Torben; Minbaeva, Dana. The Role of Human Resource Management in Strategy Making // Human Resource Management. 2013, Vol. 52 Issue 5, p809-827.

**Тема 3. Политика управления человеческими ресурсами**

Понятие и направления политики УЧР. Формирование и пересмотр политики УЧР. Роль служб персонала и руководителей младшего уровня в реализации политики УЧР. Стадии развития организации и политика УЧР. Организационная культура и ее типы. Взаимосвязь политики УЧР и организационной культуры. Формирование HR-бренда. Особенности формирования политики УЧР в отраслях бизнеса.

***Основная литература***

1. Герчиков В.И. Управление персоналом. Работник - самый эффективный ресурс компании // М: Инфра-М, 2012 – Глава 2
2. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2014. – Гл. 3.
3. Ming Juan Dinga, Booi H. Kama, Jia Ying Zhangb & Ferry Jiea Jia Ying Zhangb and Ferry Jiea. Effects of human resource management practices on logistics and supply chain competencies – evidence from China logistics service market // International Journal of Production Research. 2015. Vol. 53, No. 10, р2885–2903.

***Дополнительная литература***

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – СПб: Питер, 2012. – Главы 3-5, 10.
2. Блохина С.В. Кадровая политика и стратегические цели компании: взаимосвязи // Управление человеческим потенциалом. 2006, №4 с.280-291.
3. Кибанов А.Я. Разработка кадровой политики организации // Кадровик. 2009, №1 с.27-45
4. Котова Л.Р. Влияние организационной культуры на кадровую политику компании // Управление корпоративной культурой. 2010, №01 (05) с. 12-22
5. Fey C., Engstrom P., Bjorkman I. The Effect of Human Resource Management Practices on MNC Subsidiary Performance in Russia // Journal of International Business Studies. 2001 Vol. 32 Issue: 1 p59-75.

**Семинар №1,2** *Анализ кадровой политики и стратегии управления организацией.* Выполнение работы в группе (не более 4 человек) «Анализ стратегии и политики управления человеческими ресурсами» и выступление с презентацией всех участников группы по заданной теме. Сообщение 4-5 мин. Оценка за семинар состоит из посещения семинара (4 балла), активного участия в обсуждении (до 3 баллов, в зависимости от степени участия) и качества презентации (до 3 баллов, в зависимости от качества выполненной работы).

1. **Раздел 2. Основные процессы управления человеческими ресурсами**

**Тема 4. Планирование в управлении человеческими ресурсами**

Цели и задачи планирования в системе УЧР. Уровни кадрового планирования. Основные этапы планирования. Классификация персонала. Определение потребности в персонале (количественный и качественный анализ ЧР). Аутсорсинг и аутстаффинг. Требования к должности и их разработка. Понятие компетенций. Анализ причин текучести кадров. Методы прогнозирования потребностей в человеческих ресурсах. Нормирование и основные виды норм.

***Основная литература***

1. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2014. – Гл. 3.
2. Шишов Р.Ф. Разработка и использование профиля должности // Управление развитием персонала, 2012 №4(32). с. 314-325
3. Hawkes, Candace L; Weathington, Bart LView Profile. Competency-Based Versus Task-Based Job Descriptions: Effects on Applicant Attraction // Journal of Behavioral and Applied Management. 2014, Vol. 15 Issue 3, p190-211.

***Дополнительная литература***

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – СПб: Питер, 2012. – Главы 11, 13, 23, 25.
2. Аутсорсинг в управлении персоналом: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / под ред. Одегова Ю.Г. - М.: Юрайт, 2015 – Глава 4,6
3. Вульфсон Б.Л. Планирование в управлении персоналом // Управление человеческим потенциалом. 2007 № 02(10) с.122-127
4. Иванова С. Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час [Электронный ресурс] - М.: Альпина Паблишер, 2014. с.15-27
5. Куроленкина Н.Е. Планирование численности как оно из ключевых мероприятий по работе с персоналом в рамках стратегии компании // Управление человеческим потенциалом. 2007. №2. с. 104-108.
6. Sander de Leeuw, Vincent C.S. Wiers Warehouse manpower planning strategies in times of financial crisis: evidence from logistics service providers and retailers in the Netherlands // Production Planning & Control. 2015 Vol. 26, No. 4, р 328–337

**Семинар №3** *Планирование человеческих ресурсов*. Работа в малых группах по анализу конкретной ситуации при планировании трудовых ресурсов в организации. Выступление одного представителя на 4-5 мин. Оценка за семинар состоит из посещения семинара (4 балла), активного участия в обсуждении (до 3 баллов, в зависимости от степени участия) и качества презентации (до 3 баллов, в зависимости от качества выполненной работы).

**Семинар №*4*** *Подготовка профиля должности и должностной инструкции*. На семинаре проводится анализ должности, по результатам которого каждый обучающийся заполняет свой вариант профиля должности. Оценка за семинар состоит из посещения семинара (4 балла), активного участия в обсуждении (до 3 баллов, в зависимости от степени участия) и качества подготовленного профиля должности (до 3 баллов, в зависимости от качества выполненной работы).

**Тема 5. Обеспечение организации человеческими ресурсами**

Значение подбора и отбора персонала в управлении человеческими ресурсами. Основные этапы подбора и отбора персонала. Источники привлечения кандидатов. Анализ рекомендаций и резюме кандидатов. Профессиональная ориентация. Структура интервью с кандидатом. Основные ошибки при проведении интервью. Методы оценки кандидатов на работу. Медицинское освидетельствование. Принятие решения о приеме на работу. Трудовой договор. Испытательный срок.

***Основная литература***

1. Иванова С. Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час [Электронный ресурс] - М.: Альпина Паблишер, 2014. с.15-27

***Дополнительная литература***

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – СПб: Питер, 2012. – Главы 27-29.
2. Румянцева Е.В. Руководство по поиску работы, самопрезентации и развитию карьеры. М.: Альпина Бизнес Букс, 2014. 197 с.
3. Тибилова Т.М. Выявление и оценка мотиваторов при подборе персонала. Проективное интервью как инструмент оценки мотивации // Мотивация и оплата труда. 2010, №3 (23) с.204-213
4. Управление персоналом: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / под ред. А.А. Литвинюка - М.: Юрайт, 2015 – Глава 8
5. Челышков Д.А. Логисты и HR-служба: недопонимание как частный случай или система? // Логистика сегодня. 2011. №1. С. 36-44.

**Семинар №5** *Подготовка резюме кандидата на должность*. На семинаре анализируются вакансии, и на их основании студент готовит резюме. Выполняется индивидуально, оценивается соответствие резюме профилю должности. Оценка за семинар состоит из посещения семинара (4 балла), активного участия в обсуждении (до 3 баллов, в зависимости от степени участия) и качества подготовленного резюме (до 3 баллов, в зависимости от качества выполненной работы).

**Семинар №6** *Подготовка к интервью с потенциальным кандидатом*. Составление объявления о вакансии и деловая игра «Отбор персонала». Оценка за семинар состоит из посещения семинара (5 баллов) и участия в деловой игре (до 5 баллов, в зависимости от степени участия).

**Тема 6. Изменение статуса сотрудника: организационная социализация и адаптация персонала**

Понятие «адаптация персонала» и «организационная социализация». Цели и задачи адаптации персонала. Продолжительность адаптационного периода. Первичная и вторичная адаптация персонала. Виды адаптации персонала. Факторы, влияющие на процесс адаптации персонала. Теория поколений. Особенности адаптации различных категорий персонала. Наставничество, коучинг. Программы адаптации персонала. «Книга для сотрудников». Анализ результатов адаптации персонала.

***Основная литература***

1. Гордиков В.В. Адаптация сотрудников в коллективе // Управление развитием персонала. 2014. №3. С. 216-222.
2. Bauer T. Onboarding new employees: maximizing success. - USA, 2010 - URL: http://www.shrm.org/about/foundation/products/Documents/Onboarding%20EPG-%20FINAL.pdf

***Дополнительная литература***

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – СПб: Питер, 2012. – Глава 30.
2. Володина Н.В. Адаптация персонала: российский опыт построения комплексной системы. М.: Эксмо, 2009. – 240 c.
3. Калинина Л.А. Процесс адаптации и его мероприятия // Управление развитием персонала. 2008. №3. С. 226-231.
4. Kammeyer-Mueller J., Wanberg C., Rubenstein A., Song Z. Support, undermining, and newcomer socialization: fitting during the first 90 days // Academy of Management Journal 2013. Vol. 56. No. 4. Р. 1104–1124.
5. Macky К., Gardner D., Forsyth S. Generational differences at work: introduction and overview // Journal of Managerial Psychology. 2008. Vol. 23. № 8. P. 857 – 861.

**Семинар №7** *Разработка программ адаптации персонала*. Анализ программы адаптации вновь принятых сотрудников в организацию. Выполнение работы в группе «План адаптации новичка» и выступление с презентацией всех участников группы по заданной теме. Сообщение 4-5 мин. Оценка за семинар состоит из посещения семинара (4 балла), активного участия в обсуждении (до 3 баллов, в зависимости от степени участия) и качества презентации (до 3 баллов, в зависимости от качества выполненной работы).

**Тема 7. Развитие человеческих ресурсов**

Основные направления развития человеческих ресурсов организации. Взаимосвязь развития ЧР с другими процессами в системе управления человеческими ресурсами. Модель систематического (непрерывного) обучения персонала. Определение потребности в обучении. Определение затрат на обучение. Характеристика основных форм и методов обучения, их преимущества и недостатки. Оценка результатов обучения. Разработка планов и программ обучения. Корпоративный Университет. Понятие и этапы профессиональной карьеры. Управление талантами. Формирование и управление кадровым резервом. Особенности работы с различными группами кадрового резерва.

***Основная литература***

1. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2014. – Гл. 6.
2. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации <http://www.litmir.co/br/?b=156458&p=1> – Гл. 6-7.

***Дополнительная литература***

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – СПб: Питер, 2012. – Глава 12, 26, 35, 37, 40.
2. Как найти и удержать лучших сотрудников. Серия «Классика Harvard Business Review». – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.
3. Черницкая И.Б. Изменение приоритетов в развитии персонала // Управление развитием персонала. 2013, №1 с. 10-16.
4. Krausert A. HRM Systems for Knowledge Workers: Differences among Top Managers, Middle Managers, and Professional Employees // Human Resource Management. 2014. Vol.53 №1 р67-87
5. Kramar R., Murthy V., Guthrie J. Accounting for Human Capital and Organizational Effectiveness. The Oxford Handbook of Human Capital / Edited by Alan Burton‐Jones and J.‐C. Spender. Oxford: Oxford University Press, p. 383-400

**Семинар №8** *Подготовка плана развития сотрудников*. Анализ практических ситуаций при подготовке и реализации планов по развитию сотрудников. Выполнение индивидуальной работы «План развития сотрудника» и выступление с презентацией по заданной теме. Сообщение 4-5 мин. Оценка за семинар состоит из посещения семинара (4 балла), активного участия в обсуждении (до 3 баллов, в зависимости от степени участия) и качества презентации (до 3 баллов, в зависимости от качества выполненной работы).

**Тема 8. Мотивация и система стимулирования**

Трудовая мотивация и управление вознаграждением. Цели управления вознаграждением. Факторы, влияющие на трудовую мотивацию. Типы мотивации работников: типологическая концепция трудовой мотивации В.И. Герчикова. Структура компенсационного пакета. Нормативно-правовое регулирование заработной платы, льгот и компенсаций. Психологический контракт. Формы оплаты труда. Стимулирование труда. Основные виды и методы стимулирования. Социальный пакет и его формирование. Разработка и внедрение системы стимулирования. Основные методы оценки труда: ранжирование, балльный метод, метод классификации (градации) видов труда, грейдинг. Ключевые показатели деятельности (KPI). Управление вознаграждением отдельных категорий персонала.

***Основная литература***

1. Герчиков В.И. Управление персоналом. Работник - самый эффективный ресурс компании // М:Инфра-М, 2012 – Гл. 6-7.
2. Герасева Н.Б. Построение системы мотивации сотрудников логистической службы. KPI для логиста // Логистика сегодня. 2007. №1 с.40-48

***Дополнительная литература***

* 1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – СПб: Питер, 2012. – Главы 42-44,48-49.
  2. Акуличев Д.А. Формирование системы измеримых показателей работы логистической службы компании и их влияние на работу мотивации логистического персонала// Логистика сегодня. 2007. №1 с.12-18
  3. Герчиков В.И. Нематериальное стимулирование персонала // Мотивация и оплата труда. 2005. №1. С. 2-10.
  4. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 524 с.
  5. Мельничук А.Е. Разработка KPI в службе логистики // Индустриальный и B2B маркетинг. 2012 №2 с.126-133.
  6. Truxillo D., Cadiz D., Rineer J. The Aging Workforce: Implications for Human Resource Management Research and Practice. Oxford Handbooks Online: <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199935406.001.0001/oxfordhb-9780199935406-e-004?rskey=Xd4Jse&result=1>

**Семинар №9,10** *Разработка программы стимулирования* персонала. Обсуждение кейсов по мотивации персонала. Работа в малых группах по разработке программы вознаграждения для сотрудников определенной компании. Выступление одного представителя на 8 мин. Оценка за семинар состоит из посещения семинара (4 балла), активного участия в обсуждении (до 3 баллов, в зависимости от степени участия) и качества программы вознаграждения (до 3 баллов, в зависимости от качества выполненной работы).

**Тема 9. Оценка персонала**

Цели и задачи оценки деятельности сотрудников. Основные методы оценки: формализованные (анкетирование, тестирование, шкалы оценки), неформализованные (собеседование, экспертная оценка, наблюдение, методика «360 градусов»), комбинированные (центр оценки, управление по целям). Аттестация персонала. Нормативно-правовое регулирование аттестации работников. Виды аттестации. Процедура аттестации. Обязательные условия проведения аттестации. Подведение итогов аттестации. Высвобождение персонала.

***Основная литература***

* 1. Герчиков В.И. Управление персоналом. Работник - самый эффективный ресурс компании // М:Инфра-М, 2012 – Гл. 5.
  2. Холопова В.Е. Что такое оценка персонала // Управление человеческим потенциалом. 2014 №3 с.214-223

**Дополнительная литература**

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – СПб: Питер, 2012. – Главы 32-34.
2. Иванова С. Оценка компетенций методом интервью: Универсальное руководство [Электронный ресурс]— М.: Альпина Паблишер, 2013. — 155 с.
3. Могилевкин Е.А., Новгородцев А.С. Организация системы деловой оценки персонала в компании на основе современных технологий // Управление человеческим потенциалом. 2009 №1 с.54-63

**Семинар №11** *Анализ результатов процедуры оценки персонала*. Разбор практических ситуаций и получение обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала. Оценка за семинар состоит из посещения семинара (5 баллов) и участия в обсуждении (до 5 баллов, в зависимости от степени участия).

**Тема 10. Эффективность системы управления человеческими ресурсами.**

Метод функционально-стоимостного анализа, цели и задачи. Этапы функционально-стоимостного анализа. Факторы, влияющие на повышение экономической эффективности системы УЧР. Анализ организационной структуры, целей и функций подразделений. Положение о подразделении. Структура затрат на персонал и ее анализ. Мероприятия по совершенствованию системы УЧР. Оценка социальной эффективности мероприятий по совершенствованию системы УЧР. Разработка и внедрение плана организационных изменений по оптимизации системы УЧР.

***Основная литература***

1. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2014. – Гл. 7,8.

***Дополнительная литература***

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – СПб: Питер, 2012. – Главы 22-24.
2. Ушакова Д.Р., Эверт С.В. Антикризисное управление человеческими ресурсами // [Управление человеческим потенциалом](http://proxylibrary.hse.ru:2101/journal-26.html). 2009, №2 с.82-88.
3. Якимова В.А., Янчук Д.А. Оптимизация затрат на обеспечение системы управления с помощью функционально-стоимостного анализа // Управленческий учет и финансы. 2014, № 1 с.2-23

**Семинар №12** *Оптимизация расходов на персонал.* Выполнение индивидуальной работы «Оптимизация расходов в подразделении» и выступление с презентацией по заданной теме. Сообщение 4-5 мин. Оценка за семинар состоит из посещения семинара (4 балла), активного участия в обсуждении (до 3 баллов, в зависимости от степени участия) и качества подготовленной презентации (до 3 баллов, в зависимости от качества выполненной работы).

**Семинар №13** *Анализ эффективности управления человеческими ресурсами в подразделении.* Участие в обсуждении кейсов по распределению функций, делегированию полномочий. Оценка за семинар состоит из посещения семинара (5 баллов) и участия в обсуждении (до 5 баллов, в зависимости от степени участия).

1. **Раздел 3. Управление коллективом**

**Тема 11. Группы в организации. Формирование команд**

Коллектив как социальная группа. Классификация групп в организации. Групповые процессы. Групповые эффекты. Стадии развития групп. Определение понятий «команда» и «командообразование». Отличие команды от группы людей. Основные функции команды. Критерии успешной команды. Жизненный цикл команды. Ролевое взаимодействие в команде по М. Белбину. Метод оценки ролевых позиций участников команды.

***Основная литература***

1. Управление социальным развитием организации: Учебник / Н.О. Аблязова, М.Г. Аверкин и др.; Под ред. А.П. Егоршина. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. – Гл. 4.

***Дополнительная литература***

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – СПб: Питер, 2012. – Гл. 20.
2. Кистень, А.М. Методы спецназа для руководителей: Практическое руководство по формированию эффективных команд на основе управленческой системы воинских подразделений специального назначения [Электронный ресурс] / А.М. Кистень, И.Е. Москалёв. - М.: Альпина Паблишер, 2014. – Гл.3.
3. Спивак В.А. Командообразование: система ключевых компетенций современного менеджера // Управление развитием персонала 2008 №3 с.196-213
4. Чанько А. Д. Команды в современных организациях : учебник — СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2011. — 408 с.

**Семинар №14** Деловая игра *«Что такое эффективная команда».* Участие в деловой игре. Оценка за семинар состоит из посещения семинара (5 баллов) и участия в деловой игре (до 5 баллов, в зависимости от степени участия).

**Тема 12. Управление конфликтами**

Понятие и роль конфликта в организации. Уровни конфликтов в организации. Причины конфликтов. Прогнозирование конфликтов. Моббинг. Профилактика и завершение конфликтов. Стратегии выхода из конфликтов.

***Основная литература***

1. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2014. – Гл. 5.4.

***Дополнительная литература***

1. Гришина Н.В. Психология конфликта. СПб: Питер, 2009 – 544 с.
2. Виноградов А.Б. Способы оценки ущерба от межфункциональных конфликтов и несогласованности действий смежных служб организации // Логистика сегодня. 2009, №06 с.366-373

**Семинар №15** *Деловая игра «Конфликт в подразделении».* Участие в деловой игре*.* Оценка за семинар состоит из посещения семинара (5 баллов) и участия в деловой игре (до 5 баллов, в зависимости от степени участия).

# Образовательные технологии

Лекционные занятия проходят в режиме интерактивных презентаций с использованием мультимедийного оборудования.

На семинарских занятиях используются активные и интерактивные методы обучения - деловые игры, разбор практических задач и кейсов, дискуссии, проектная деятельность.

## Методические рекомендации преподавателю

Данный курс имеет большое прикладное значение, что необходимо учитывать при проведении лекционных и семинарских занятий, рассматривая примеры практического опыта управления персоналом российских и зарубежных компаний. Формы работы должны предусматривать большую самостоятельность студентов, быть направлены на формирование практических навыков управления персоналом.

## Методические указания студентам по освоению дисциплины

Самостоятельная работа студентов заключается в подготовке к семинарам и в устных выступлениях по темам, выбираемым из предложенного преподавателем списка с помощью рекомендуемой литературы и других источников. Студент может сам предложить тему самостоятельной работы по интересующей его проблеме, но должен согласовать ее с преподавателем.

Перед каждым семинарским занятием студент изучает план семинарского занятия с перечнем тем и вопросов, списком литературы. Студенту рекомендуется следующая схема подготовки к семинарскому занятию:

1. проработать конспект лекций;
2. прочитать основную и дополнительную литературу, рекомендованную по изучаемому разделу;
3. осуществить самостоятельный обширный поиск публикаций по данной тематике;
4. ответить на вопросы плана семинарского занятия;
5. при затруднениях сформулировать вопросы к преподавателю.

Обращается внимание на методологические различия между устной и письменной речью, в связи с чем, в качестве выступлений на семинаре не принимаются прямые зачитывания заранее подготовленных текстов. Поощряются все формы обсуждения и оппонирования выступлений. Рекомендуется завершать обсуждение каждой темы подведением итогов или формулировкой выводов, с которыми согласно большинство участников семинара. Студент должен уметь определить, расшифровать или объяснить любые использованные им новые термины, аббревиатуры или понятия.

Студенты, не посещающие семинары, не выступающие на них и не представившие никаких самостоятельно выполненных ими домашних заданий, считаются неуспевающими.

# Оценочные средства для текущего контроля и аттестации студента

## Тематика заданий текущего контроля

Вопросы/задания для :

1. Функции управления человеческими ресурсами
2. Типы организационной структуры
3. Неформальная структура организации
4. Концепция человеческого капитала (человеческий, интеллектуальный, социальный и организационный капиталы)
5. Согласованность стратегии УЧР и общей стратегии организации
6. Ценности организации и направления политики УЧР
7. Роль линейных руководителей в реализации политики УЧР
8. HR-бренд
9. Виды и структура компетенций
10. Структура профиля должности
11. Внешние и внутренние источники привлечения персонала
12. Составление объявления о вакансии

## Вопросы для оценки качества освоения дисциплины

Примерный перечень вопросов к экзамену по всему курсу и итоговому контролю для самопроверки студентов.

* 1. Процедура отбора персонала.
  2. Интервью: основные виды и этапы проведения.
  3. Понятие «адаптация персонала» и «организационная социализация».
  4. Направления адаптации персонала (первичная и вторичная).
  5. Виды адаптации персонала.
  6. Методы адаптации персонала (наставничество, коучинг).
  7. Основные направления развития человеческих ресурсов.
  8. Модель непрерывного (систематического) обучения персонала.
  9. Определение потребности в обучении.
  10. Разработка планов и программ обучения.
  11. Основные формы и методы обучения персонала.
  12. Формирование кадрового резерва организации: понятие, основные цели.
  13. Структура кадрового резерва и его виды (стратегический и оперативный резерв, резерв дублеров и приемников).
  14. Основные этапы работы с кадровым резервом.
  15. Управление талантами.
  16. Особенности работы с различными группами кадрового резерва.
  17. Понятие профессиональной карьеры.
  18. Разработка системы стимулирования персонала организации. Основные требования, предъявляемые к системе стимулирования персонала.
  19. Типологическая концепция трудовой мотивации В.И. Герчикова.
  20. Психологический контракт.
  21. Структура компенсационного пакета организации.
  22. Материальное стимулирование.
  23. Нематериальное стимулирование.
  24. Основные методы оценки труда: ранжирование, грейдинг.
  25. Заработная плата и должностной оклад. Нормативно-правовое регулирование.
  26. Переменная часть денежного вознаграждения работника (премии, бонусы, комиссионные).
  27. Ключевые показатели деятельности.
  28. Соотношение постоянной и переменной частей денежного вознаграждения.
  29. Социальный пакет.
  30. Понятие оценки персонала.
  31. Основные задачи, решаемые при оценке персонала.
  32. Алгоритм оценки персонала.
  33. Основные методы оценки персонала.
  34. Особенности аттестации персонала.
  35. Метод функционально-стоимостного анализа, цели и задачи.
  36. Структура затрат на персонал.
  37. Социальная ответственность при организационных изменениях.
  38. Разработка планов организационных изменений по оптимизации системы УЧР.
  39. Трудовой коллектив как реальная малая и средняя группа. Условия образования малых групп.
  40. Классификация групп в организации.
  41. Групповые процессы.
  42. Групповые состояния.
  43. Групповые эффекты.
  44. Стадии развития групп.
  45. Жизненный цикл команды
  46. Понятие конфликта.
  47. Уровни конфликтов: межгрупповой, внутригрупповой, межличностный конфликт, внутриличностный и организационный.
  48. Регулирование конфликтов: переговорный процесс, посредническая деятельность.

# Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

## Основная литература

1. Герчиков В.И. Управление персоналом. Работник - самый эффективный ресурс компании. – М: Инфра-М, 2012 – 282 с. – Режим доступа: <http://proxylibrary.hse.ru:2078/bookread.php?book=130798>.
2. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 447с. – Режим доступа: <http://proxylibrary.hse.ru:2078/bookread.php?book=426081>.
3. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. – Режим доступа: <http://www.litmir.co/br/?b=156458&p=1>.

## Дополнительная литература

1. Акуличев Д.А. Формирование системы измеримых показателей работы логистической службы компании и их влияние на работу мотивации логистического персонала// Логистика сегодня. 2007. №1 с.12-18
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – СПб: Питер, 2012. – 848 с.
3. Аутсорсинг в управлении персоналом: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / под ред. Одегова Ю.Г. - М.: Юрайт, 2015
4. Блохина С.В. Кадровая политика и стратегические цели компании: взаимосвязи // Управление человеческим потенциалом. 2006, №4 с.280-291.
5. Виноградов А.Б. Способы оценки ущерба от межфункциональных конфликтов и несогласованности действий смежных служб организации // Логистика сегодня. 2009, №06 с.366-373
6. Володина Н.В. Адаптация персонала: российский опыт построения комплексной системы. М.: Эксмо, 2009. – 240 c.
7. Вульфсон Б.Л. Планирование в управлении персоналом // Управление человеческим потенциалом. 2007 № 02(10) с.122-127
8. Герасева Н.Б. Построение системы мотивации сотрудников логистической службы. KPI для логиста // Логистика сегодня. 2007. №1 с.40-48
9. Герчиков В.И. Нематериальное стимулирование персонала // Мотивация и оплата труда. 2005. №1. С. 2-10.
10. Гордиков В.В. Адаптация сотрудников в коллективе // Управление развитием персонала. 2014. №3. С. 216-222.
11. Гришина Н.В. Психология конфликта. СПб: Питер, 2009 – 544 с.
12. Иванова С. Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час [Электронный ресурс] - М.: Альпина Паблишер, 2014. – 269с.
13. Иванова С. Оценка компетенций методом интервью: Универсальное руководство [Электронный ресурс]— М.: Альпина Паблишер, 2013. — 155 с.
14. Как найти и удержать лучших сотрудников. Серия «Классика Harvard Business Review». – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.
15. Калинина Л.А. Процесс адаптации и его мероприятия // Управление развитием персонала. 2008. №3. С. 226-231.
16. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 524 с.
17. Кибанов А.Я. Разработка кадровой политики организации // Кадровик. 2009, №1 с.27-45
18. Котова Л.Р. Влияние организационной культуры на кадровую политику компании // Управление корпоративной культурой. 2010, №01 (05) с. 12-22
19. Кистень, А.М. Методы спецназа для руководителей: Практическое руководство по формированию эффективных команд на основе управленческой системы воинских подразделений специального назначения [Электронный ресурс] / А.М. Кистень, И.Е. Москалёв. - М.: Альпина Паблишер, 2014. – 138 с.
20. Куроленкина Н.Е. Планирование численности как оно из ключевых мероприятий по работе с персоналом в рамках стратегии компании // Управление человеческим потенциалом. 2007. №2. с. 104-108.
21. Мельничук А.Е. Разработка KPI в службе логистики // Индустриальный и B2B маркетинг. 2012 №2 с.126-133.
22. Могилевкин Е.А., Новгородцев А.С. Организация системы деловой оценки персонала в компании на основе современных технологий // Управление человеческим потенциалом. 2009 №1 с.54-63
23. Румянцева Е.В. Руководство по поиску работы, самопрезентации и развитию карьеры. М.: Альпина Бизнес Букс, 2014. 197 с.
24. Соколова М.И. Управление человеческими ресурсами в международных компаниях // Управление человеческим потенциалом. 2006, №4 с.238-243.
25. Спивак В.А. Командообразование: система ключевых компетенций современного менеджера // Управление развитием персонала 2008 №3 с.196-213
26. Тибилова Т.М. Выявление и оценка мотиваторов при подборе персонала. Проективное интервью как инструмент оценки мотивации // Мотивация и оплата труда. 2010, №3 (23) с.204-213
27. Управление персоналом: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / под ред. А.А. Литвинюка - М.: Юрайт, 2015
28. Управление социальным развитием организации: Учебник / Н.О. Аблязова, М.Г. Аверкин и др.; Под ред. А.П. Егоршина. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. – 416 с.
29. Ушакова Д.Р., Эверт С.В. Антикризисное управление человеческими ресурсами // [Управление человеческим потенциалом](http://proxylibrary.hse.ru:2101/journal-26.html). 2009, №2 с.82-88.
30. Холопова В.Е. Что такое оценка персонала // Управление человеческим потенциалом. 2014 №3 с.214-223
31. Чанько А. Д. Команды в современных организациях : учебник — СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2011. — 408 с.
32. Челышков Д.А. Логисты и HR-служба: недопонимание как частный случай или система? // Логистика сегодня. 2011. №1. С. 36-44.
33. Черницкая И.Б. Изменение приоритетов в развитии персонала // Управление развитием персонала. 2013, №1 с. 10-16.
34. Шишов Р.Ф. Разработка и использование профиля должности // Управление развитием персонала, 2012 №4(32). с. 314-325
35. Якимова В.А., Янчук Д.А. Оптимизация затрат на обеспечение системы управления с помощью функционально-стоимостного анализа // Управленческий учет и финансы. 2014, № 1 с.2-23
36. Яхонтова Е.С. Стратегия и политика управления человеческими ресурсами // Менеджмент сегодня. 2007, №4 с. 248-254.
37. Bauer T. Onboarding new employees: maximizing success. - USA, 2010 - URL: http://www.shrm.org/about/foundation/products/Documents/Onboarding%20EPG-%20FINAL.pdf
38. Emanoil, Muscalu; Nicoleta, Muntean Silvana. Defining aspects of human resource management strategy within the general strategy of the modern organization // Annals of the University of Oradea, Economic Science Series. 2013, Vol. 22 Issue 1, p1526-1535.
39. Fey C., Engstrom P., Bjorkman I. The Effect of Human Resource Management Practices on MNC Subsidiary Performance in Russia // Journal of International Business Studies. 2001 Vol. 32 Issue: 1 p59-75.
40. Juul Andersen, Torben; Minbaeva, Dana. The Role of Human Resource Management in Strategy Making // Human Resource Management. 2013, Vol. 52 Issue 5, p809-827.
41. Hawkes, Candace L; Weathington, Bart LView Profile. Competency-Based Versus Task-Based Job Descriptions: Effects on Applicant Attraction // Journal of Behavioral and Applied Management. 2014, Vol. 15 Issue 3, p190-211.
42. Kammeyer-Mueller J., Wanberg C., Rubenstein A., Song Z. Support, undermining, and newcomer socialization: fitting during the first 90 days // Academy of Management Journal 2013. Vol. 56. No. 4. Р. 1104–1124.
43. Kramar R., Murthy V., Guthrie J. Accounting for Human Capital and Organizational Effectiveness. The Oxford Handbook of Human Capital / Edited by Alan Burton‐Jones and J.‐C. Spender. Oxford: Oxford University Press, p. 383-400
44. Krausert A. HRM Systems for Knowledge Workers: Differences among Top Managers, Middle Managers, and Professional Employees // Human Resource Management. 2014. Vol.53 №1 р67-87
45. Legge K. Human Resource Management. The Oxford Handbook of Work and Organization / Edited by Stephen Ackroyd, Rosemary Batt, Paul Thompson, and Pamela S. Tolbert: Oxford University Press, p222-240
46. Macky К., Gardner D., Forsyth S. Generational differences at work: introduction and overview // Journal of Managerial Psychology. 2008. Vol. 23. № 8. P. 857 – 861.
47. Mark L. Lengnick-Hall, Cynthia A. Lengnick-Hall, Carolee M. Rigsbee. Strategic human resource management and supply chain orientation // Human Resource Management Review. 2013 Vol.23 Iss.4 р366–377.
48. Ming Juan Dinga, Booi H. Kama, Jia Ying Zhangb & Ferry Jiea Jia Ying Zhangb and Ferry Jiea. Effects of human resource management practices on logistics and supply chain competencies – evidence from China logistics service market // International Journal of Production Research. 2015. Vol. 53, No. 10, р2885–2903.
49. Sander de Leeuw, Vincent C.S. Wiers Warehouse manpower planning strategies in times of financial crisis: evidence from logistics service providers and retailers in the Netherlands // Production Planning & Control. 2015 Vol. 26, No. 4, р328–337
50. Truxillo D., Cadiz D., Rineer J. The Aging Workforce: Implications for Human Resource Management Research and Practice. Oxford Handbooks Online: <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199935406.001.0001/oxfordhb-9780199935406-e-004?rskey=Xd4Jse&result=1>

## Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. [www.hh.ru](http://www.hh.ru) – сайт поиска работы
2. [www.superjob.ru](http://www.superjob.ru) – сайт поиска работы
3. [www.shrm.org](http://www.shrm.org) – Сайт «Society for Human Resource Management»
4. [www.rhr.ru](http://www.rhr.ru) – Человеческие ресурсы России
5. <http://hr-portal.ru> – HR-сообщество и публикации
6. <http://www.pro-personal.ru> – Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом

# Материально-техническое обеспечение дисциплины

В ходе лекционных занятий используются: доска, флипчарт, настенный экран, компьютер, видеопроектор.

Семинарские занятия предполагают выступление студентов с презентациями, что так же обусловливает необходимость видеопроектора и компьютера.