

**Министерство науки и высшего образования РФ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«Национальный исследовательский университет «МЭИ»**

---

Направление подготовки/специальность: 38.03.02 Менеджмент

Наименование образовательной программы: Финансовый менеджмент

Уровень образования: высшее образование - бакалавриат

Форма обучения: Очно-заочная


**Рабочая программа дисциплины**  
**УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

|  |   |
|--|---|
| <b>Блок:</b>                             | <b>Блок 1 «Дисциплины (модули)»</b>                 |
| <b>Часть образовательной программы:</b>  | <b>Обязательная</b>                                 |
| <b>№ дисциплины по учебному плану:</b>   | <b>Б1.О.21</b>                                      |
| <b>Трудоемкость в зачетных единицах:</b> | <b>6 семестр - 5;</b>                               |
| <b>Часов (всего) по учебному плану:</b>  | <b>180 часов</b>                                    |
| <b>Лекции</b>                            | <b>6 семестр - 20 часов;</b>                        |
| <b>Практические занятия</b>              | <b>6 семестр - 16 часов;</b>                        |
| <b>Лабораторные работы</b>               | <b>не предусмотрено учебным планом</b>              |
| <b>Консультации</b>                      | <b>6 семестр - 2 часа;</b>                          |
| <b>Самостоятельная работа</b>            | <b>6 семестр - 141,5 часа;</b>                      |
| <b>в том числе на КП/КР</b>              | <b>не предусмотрено учебным планом</b>              |
| <b>Иная контактная работа</b>            | <b>проводится в рамках часов аудиторных занятий</b> |
| <b>включая:</b>                          |   |
| <b>Тестирование</b>                      |   |
| <b>Контрольная работа</b>                |   |
| <b>Промежуточная аттестация:</b>         |   |
| <b>Экзамен</b>                           | <b>6 семестр - 0,5 часа;</b>                        |

**Москва 2024**

**ПРОГРАММУ СОСТАВИЛ:**


Преподаватель

|   |  |                               |
|---|--|-------------------------------|
|  | Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» |                               |
|   | Сведения о владельце ЦЭП МЭИ                       |                               |
|   | Владелец   | Кетоева Н.Л.                  |
|   | Идентификатор                                      | R56dba1ba-KetoyevaNL-5403d8c5 |

Н.Л. Кетоева


**СОГЛАСОВАНО:**

Руководитель  
образовательной программы

|   |  |                                |
|---|--|--------------------------------|
|  | Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» |                                |
|   | Сведения о владельце ЦЭП МЭИ                       |                                |
|   | Владелец   | Епифанов В.А.                  |
|   | Идентификатор                                      | Rad930396-YerifanovVA-60810d9f |

В.А. Епифанов

Заведующий выпускающей  
кафедрой

|   |  |                               |
|---|--|-------------------------------|
|  | Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» |                               |
|   | Сведения о владельце ЦЭП МЭИ                       |                               |
|   | Владелец   | Кетоева Н.Л.                  |
|   | Идентификатор                                      | R56dba1ba-KetoyevaNL-5403d8c5 |

Н.Л. Кетоева

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель освоения дисциплины:** формирование представления о системе управления человеческими ресурсами в современной организации

### Задачи дисциплины

- изучение основы теоретических знаний в области управления персоналом и кадровых технологий;
- формирование собственного представления о построении и развитии системы управления человеческими ресурсами;
- обучение основам анализа процессов управления персоналом в организации по основным направлениям системы управления человеческими ресурсами в компании.

Формируемые у обучающегося **компетенции** и запланированные **результаты обучения** по дисциплине, соотнесенные с **индикаторами достижения компетенций**:

| Код и наименование компетенции  | Код и наименование индикатора достижения компетенции   | Запланированные результаты обучения  |
|---|--|--|
| ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамической среды и оценивать их последствия | ИД-2 <sub>ОПК-3</sub> Демонстрирует понимание основных принципов разработки стратегии управления человеческими ресурсами организации, а также распределения и делегирования полномочий | знать:<br>- природу деловых и межличностных конфликтов;<br>- основные управленческие теории, подходы к мотивации и стимулированию.<br><br>уметь:<br>- использовать эффективные способы минимизации негативного влияния конфликтов на деятельность предприятия;<br>- аргументировано отстаивать управленческие решения, заинтересовывать и мотивировать персонал. |

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ВО

Дисциплина относится к основной профессиональной образовательной программе Финансовый менеджмент (далее – ОПОП), направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, уровень образования: высшее образование - бакалавриат.

Базируется на уровне среднего общего образования.

Результаты обучения, полученные при освоении дисциплины, необходимы при выполнении выпускной квалификационной работы.

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 3.1 Структура дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов.

| № п/п | Разделы/темы дисциплины/формы промежуточной аттестации | Всего часов на раздел | Семестр | Распределение трудоемкости раздела (в часах) по видам учебной работы |          |           |              |          |          |          |            |                   |                                   | Содержание самостоятельной работы/ методические указания   |
|-------|--|-----------------------|---------|--|----------|-----------|--------------|----------|----------|----------|------------|-------------------|-----------------------------------|--|
|       |  |                       |         | Контактная работа  |          |           |              |          |          |          | СР         |                   |                                   |  |
|       |  |                       |         | Лек  | Лаб      | Пр        | Консультация |          | ИКР      |          | ПА         | Работа в семестре | Подготовка к аттестации /контроль |  |
| КПР   | ГК   | ИККП                  | ТК      |  |          |           |              |          |          |          |            |                   |                                   |  |
| 1     | 2  | 3                     | 4       | 5  | 6        | 7         | 8            | 9        | 10       | 11       | 12         | 13                | 14                                | 15   |
| 1     | Кадровое планирование                                  | 46                    | 6       | 6  | -        | 4         | -            | -        | -        | -        | -          | 36                | -                                 | <b><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u></b> Изучение дополнительного материала по разделу "Кадровое планирование"       |
| 1.1   | Система управления персоналом                          | 15                    |         | 2  | -        | 1         | -            | -        | -        | -        | -          | 12                | -                                 |  |
| 1.2   | Сущность, цели и виды кадрового планирования           | 15                    |         | 2  | -        | 1         | -            | -        | -        | -        | -          | 12                | -                                 |  |
| 1.3   | Набор, отбор и прием кадров                            | 16                    |         | 2  | -        | 2         | -            | -        | -        | -        | -          | 12                | -                                 | <b><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u></b> Изучение дополнительного материала по разделу "Карьера"                     |
| 2     | Карьера  | 34                    |         | 4  | -        | 4         | -            | -        | -        | -        | -          | 26                | -                                 |  |
| 2.1   | Построение карьеры                                     | 17                    |         | 2  | -        | 2         | -            | -        | -        | -        | -          | 13                | -                                 |  |
| 2.2   | Система обучения                                       | 17                    |         | 2  | -        | 2         | -            | -        | -        | -        | -          | 13                | -                                 | <b><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u></b> Изучение дополнительного материала по разделу "Контроль и оценка персонала" |
| 3     | Контроль и оценка персонала                            | 32                    |         | 6  | -        | 4         | -            | -        | -        | -        | -          | 22                | -                                 |  |
| 3.1   | Контроль в управлении персоналом                       | 16                    |         | 3  | -        | 2         | -            | -        | -        | -        | -          | 11                | -                                 |  |
| 3.2   | Оценка персонала                                       | 16                    |         | 3  | -        | 2         | -            | -        | -        | -        | -          | 11                | -                                 | <b><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u></b> Изучение дополнительного материала по разделу "Управление персоналом"       |
| 4     | Управление персоналом                                  | 32                    | 4       | -  | 4        | -         | -            | -        | -        | -        | 24         | -                 |                                   |  |
| 4.1   | Система мотивации персонала                            | 17                    | 2       | -  | 2        | -         | -            | -        | -        | -        | 13         | -                 |                                   |  |
| 4.2   | Методы управления персоналом                           | 15                    | 2       | -  | 2        | -         | -            | -        | -        | -        | 11         | -                 |                                   |  |
|       | Экзамен  | 36.0                  |         | -  | -        | -         | -            | 2        | -        | -        | 0.5        | -                 | 33.5                              |  |
|       | <b>Всего за семестр</b>                                | <b>180.0</b>          |         | <b>20</b>  | <b>-</b> | <b>16</b> | <b>-</b>     | <b>2</b> | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>0.5</b> | <b>108</b>        | <b>33.5</b>                       |  |

|  |                         |              |  |           |          |           |          |          |            |              |  |
|--|-------------------------|--------------|--|-----------|----------|-----------|----------|----------|------------|--------------|--|
|  | <b>Итого за семестр</b> | <b>180.0</b> |  | <b>20</b> | <b>-</b> | <b>16</b> | <b>2</b> | <b>-</b> | <b>0.5</b> | <b>141.5</b> |  |
|--|-------------------------|--------------|--|-----------|----------|-----------|----------|----------|------------|--------------|--|

**Примечание:** Лек – лекции; Лаб – лабораторные работы; Пр – практические занятия; КПр – аудиторные консультации по курсовым проектам/работам; ИККП – индивидуальные консультации по курсовым проектам/работам; ГК- групповые консультации по разделам дисциплины; СР – самостоятельная работа студента; ИКР – иная контактная работа; ТК – текущий контроль; ПА – промежуточная аттестация

## **3.2 Краткое содержание разделов**

### 1. Кадровое планирование

#### 1.1. Система управления персоналом

Принципы и методы построения системы управления персоналом. Целостность системы и ее связь с целями организации. Соответствие систем управления персоналом состоянию внешней среды и культуре организации. Служба управления персоналом: ее структура, профессиональный состав и направленность ее деятельности. Основные профессиональные роли менеджера по персоналу. Ключевые области компетенции для успешной работы менеджера по персоналу.

#### 1.2. Сущность, цели и виды кадрового планирования

Планирование человеческих ресурсов как часть бизнес-планирования организации. Стратегическое и оперативное планирование. Кадровые стратегии, цели и задачи. Оперативный план работы с персоналом. Маркетинг персонала.

#### 1.3. Набор, отбор и прием кадров

Кадровая политика в условиях рынка. Определение источников набора и подбора кадров. Психологический анализ профессиональной деятельности. Профессиография. Психограмма. Должностные инструкции. Привлечение кандидатов на работу в организацию. Процесс и методы отбора. Составление и анализ резюме. Отбор кандидатов при приеме на работу. Методика проведения беседы (интервью) при приеме на работу. Анализ затрат и результаты набора персонала. Оптимизация численности сотрудников.

### 2. Карьера

#### 2.1. Построение карьеры

Понятие карьеры и ее этапы. Планирование карьеры. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала в организации. Проблемы развития карьеры и программы поддержки. Работа с кадровым резервом. Психологическая компетентность как основа успешной карьеры.

#### 2.2. Система обучения

Развитие организации и ее сотрудников. Профессиональное обучение персонала. Повышение квалификации и переподготовка кадров. Принципы обучения взрослых. Современные формы и методы обучения и профессионального развития сотрудников.

### 3. Контроль и оценка персонала

#### 3.1. Контроль в управлении персоналом

Области и функции контроля. Основные виды контроля в управлении персоналом. Этапы контролирования. Контролирующее поведение руководителя. Типичные ошибки контроля и их предупреждение.

#### 3.2. Оценка персонала

Сущность оценки и ее принципы. Цели системы оценки персонала. Аттестация сотрудников. Виды аттестации. Этапы аттестационного процесса. Нетрадиционные подходы к оценке персонала.

### 4. Управление персоналом

#### 4.1. Система мотивации персонала

Роль и задачи службы управления персоналом и менеджера по персоналу в разработке и реализации мотивационной политики персонала. Мотивы, потребности и вознаграждение. Мотивация и компенсация. Удовлетворение от работы. Система вознаграждения работников в организации. Традиционные и нетрадиционные методы компенсации.

#### 4.2. Методы управления персоналом

Понятие об административных, экономических и социально-психологических методах управления персоналом. Основы организации эффективной групповой работы. Группы и команды в организации. Руководство и лидерство в системе управления персоналом. Выявление и развитие лидерского потенциала сотрудников.

### 3.3. Темы практических занятий

1. Методы управления персоналом;
2. Система мотивации персонала;
3. Оценка персонала;
4. Контроль в управлении персоналом;
5. Система обучения;
6. Построение карьеры;
7. Набор, отбор и прием кадров;
8. Кадровое планирование;
9. Система управления персоналом.

### 3.4. Темы лабораторных работ

не предусмотрено

### 3.5 Консультации

### 3.6 Тематика курсовых проектов/курсовых работ

Курсовой проект/ работа не предусмотрены

### 3.7. Соответствие разделов дисциплины и формируемых в них компетенций

| Запланированные результаты обучения по дисциплине<br>(в соответствии с разделом 1)                      | Коды<br>индикаторов   | Номер раздела<br>дисциплины (в<br>соответствии с п.3.1) |   |   |   | Оценочное средство<br>(тип и наименование) |
|---|-----------------------|---|---|---|---|--|
|   |                       | 1   | 2 | 3 | 4 |  |
| <b>Знать:</b>   |                       |   |   |   |   |  |
| основные управленческие теории, подходы к мотивации и стимулированию                                    | ИД-2 <sub>ОПК-3</sub> | +   |   |   |   | Тестирование/Кадровое планирование         |
| природу деловых и межличностных конфликтов  | ИД-2 <sub>ОПК-3</sub> |   | + |   |   | Тестирование/Карьера                       |
| <b>Уметь:</b>   |                       |   |   |   |   |  |
| аргументировано отстаивать управленческие решения, заинтересовывать и мотивировать персонал             | ИД-2 <sub>ОПК-3</sub> |   |   | + |   | Тестирование/Контроль и оценка персонала   |
| использовать эффективные способы минимизации негативного влияния конфликтов на деятельность предприятия | ИД-2 <sub>ОПК-3</sub> |   |   |   | + | Контрольная работа/Управление персоналом   |



## **4. КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ)**

### **4.1. Текущий контроль успеваемости**

**6 семестр**

Форма реализации: Письменная работа

1. Кадровое планирование (Тестирование)
2. Карьера (Тестирование)
3. Контроль и оценка персонала (Тестирование)
4. Управление персоналом (Контрольная работа)

Балльно-рейтинговая структура дисциплины является приложением А.

### **4.2 Промежуточная аттестация по дисциплине**

*Экзамен (Семестр №6)*

Оценка определяется в соответствии с Положением о балльно-рейтинговой системе для студентов НИУ «МЭИ» на основании семестровой и аттестационной составляющих.

В диплом выставляется оценка за 6 семестр.

**Примечание:** Оценочные материалы по дисциплине приведены в фонде оценочных материалов ОПОП.

## **5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **5.1 Печатные и электронные издания:**

1. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учебное пособие для вузов по специальностям "Менеджмент организации" и "Управление персоналом" / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова, Гос. ун-т управления (ГУУ), Воронежский гос. ун-т . – М. : ИНФРА-М, 2011 . – 301 с. – (Высшее образование) . - ISBN 978-5-16-002398-4 .;
2. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации : учебное пособие для вузов по специальностям "Менеджмент организации" и "Управление персоналом" / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова, Гос. ун-т управления (ГУУ) . – 2-е изд., стереотипное . – М. : КноРус, 2015 . – 360 с. - ISBN 978-5-406-03968-7 .;
3. Е. В. Михалкина, В. А. Алешин, А. И. Зотова, Е. П. Костенко, Л. С. Скачкова- "Управление человеческими ресурсами организации: теория, процессы, технологии", Издательство: "Южный федеральный университет", Ростов-на-Дону, 2011 - (426 с.)  
<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=241178>.

### **5.2 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:**

1. Office / Российский пакет офисных программ;
2. Windows / Операционная система семейства Linux.

### **5.3 Интернет-ресурсы, включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:**

1. ЭБС Лань - <https://e.lanbook.com/>

2. ЭБС "Университетская библиотека онлайн" -

[http://biblioclub.ru/index.php?page=main\\_ub\\_red](http://biblioclub.ru/index.php?page=main_ub_red)

3. Научная электронная библиотека - <https://elibrary.ru/>

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

| Тип помещения   | Номер аудитории, наименование                                     | Оснащение  |
|---|---|--|
| Учебные аудитории для проведения лекционных занятий и текущего контроля | К-520, Аудитория для проведения интерактивных занятий кафедры МЭП | кресло рабочее, парта со скамьей, стол преподавателя, стол, стул, трибуна, вешалка для одежды, тумба, доска меловая, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, кондиционер, стенд учебный, мел, маркер, стилус   |
| Учебные аудитории для проведения практических занятий, КР и КП          | К-511, Аудитория для проведения интерактивных занятий кафедры МЭП | кресло рабочее, парта со скамьей, стол преподавателя, стул, трибуна, вешалка для одежды, тумба, доска меловая, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, кондиционер, стенд учебный, мел, маркер, стилус   |
| Учебные аудитории для проведения промежуточной аттестации               | К-509, Аудитория для проведения интерактивных занятий кафедры МЭП | кресло рабочее, парта со скамьей, стол преподавателя, стул, трибуна, вешалка для одежды, тумба, доска меловая, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, кондиционер, стенд учебный, мел, маркер, стилус   |
| Помещения для самостоятельной работы                                    | НТБ-302, Читальный зал отдела обслуживания учебной литературой    | стул, стол письменный, компьютерная сеть с выходом в Интернет, компьютер персональный  |
|   | НТБ-201, Компьютерный читальный зал                               | стол компьютерный, стул, стол письменный, вешалка для одежды, компьютерная сеть с выходом в Интернет, компьютер персональный, принтер, кондиционер   |
|   | НТБ-300, Учебная аудитория  | парта, стул, доска меловая, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран   |
| Помещения для консультирования  | К-516, Преподавательская кафедры МЭП                              | кресло рабочее, рабочее место сотрудника, стол, стул, шкаф для документов, шкаф для одежды, тумба, компьютерная сеть с выходом в Интернет, колонки звуковые, многофункциональный центр, ноутбук, компьютер персональный, принтер, холодильник, кондиционер, книги, учебники, пособия |
|   | К-514, Преподавательская кафедры МЭП                              | кресло рабочее, рабочее место сотрудника, стол, стул, шкаф для документов, шкаф для одежды, тумба, компьютерная сеть с выходом в Интернет, колонки звуковые,   |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | многофункциональный центр, компьютер персональный, принтер, кондиционер, книги, учебники, пособия  |
|  | К-518, Кабинет сотрудников кафедры МЭП | кресло рабочее, рабочее место сотрудника, стол, стул, шкаф для документов, шкаф для одежды, тумба, компьютерная сеть с выходом в Интернет, колонки звуковые, доска маркерная, многофункциональный центр, ноутбук, компьютер персональный, принтер, кондиционер, книги, учебники, пособия |
| Помещения для хранения оборудования и учебного инвентаря | Ж-203, Кабинет Дирекции                | кресло рабочее, рабочее место сотрудника, стол, стул, шкаф для документов, вешалка для одежды, тумба, компьютерная сеть с выходом в Интернет, компьютер персональный, принтер, холодильник, кондиционер  |

## БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

## Управление человеческими ресурсами

(название дисциплины)

## 6 семестр

Перечень контрольных мероприятий текущего контроля успеваемости по дисциплине:

KM-1 Кадровое планирование (Тестирование)

KM-2 Карьера (Тестирование)

KM-3 Контроль и оценка персонала (Тестирование)

KM-4 Управление персоналом (Контрольная работа)

## Вид промежуточной аттестации – Экзамен.

| Номер раздела | Раздел дисциплины                            | Индекс КМ: | KM-1 | KM-2 | KM-3 | KM-4 |
|---------------|--|------------|------|------|------|------|
|               |  | Неделя КМ: | 4    | 8    | 12   | 14   |
| 1             | Кадровое планирование                        |            |      |      |      |      |
| 1.1           | Система управления персоналом                |            | +    |      |      |      |
| 1.2           | Сущность, цели и виды кадрового планирования |            | +    |      |      |      |
| 1.3           | Набор, отбор и прием кадров                  |            | +    |      |      |      |
| 2             | Карьера                                      |            |      |      |      |      |
| 2.1           | Построение карьеры                           |            |      | +    |      |      |
| 2.2           | Система обучения                             |            |      | +    |      |      |
| 3             | Контроль и оценка персонала                  |            |      |      |      |      |
| 3.1           | Контроль в управлении персоналом             |            |      |      | +    |      |
| 3.2           | Оценка персонала                             |            |      |      | +    |      |
| 4             | Управление персоналом                        |            |      |      |      |      |
| 4.1           | Система мотивации персонала                  |            |      |      |      | +    |
| 4.2           | Методы управления персоналом                 |            |      |      |      | +    |
| Вес КМ, %:    |  |            | 25   | 25   | 25   | 25   |