

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

**Федеральное государственное автономное образовательное  
учреждение высшего образования "Пермский  
государственный национальный исследовательский  
университет"**

**Кафедра мировой и региональной экономики, экономической теории**

**Авторы-составители: Максименко Илона Игоревна**

Рабочая программа дисциплины

**ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ  
РЕСУРСАМИ**

Код УМК 98282

Утверждено  
Протокол №11  
от «08» июня 2022 г.

Пермь, 2022

## **1. Наименование дисциплины**

Цифровая трансформация систем управления трудовыми ресурсами

## **2. Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина входит в вариативную часть Блока « М.1 » образовательной программы по направлениям подготовки (специальностям):

Направление: **38.04.02** Менеджмент

направленность Международный бизнес в цифровой экономике

### **3. Планируемые результаты обучения по дисциплине**

В результате освоения дисциплины **Цифровая трансформация систем управления трудовыми ресурсами** у обучающегося должны быть сформированы следующие компетенции:

**38.04.02** Менеджмент (направленность : Международный бизнес в цифровой экономике)

**ПК.3** Способен анализировать, систематизировать и интерпретировать достижения отечественной и зарубежной науки в области управления, данные отчетности организаций и иных источников информации о социально-экономических процессах и явлениях, и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений

#### **Индикаторы**

**ПК.3.3** Оценивает риски и эффективность принятых управленческих решений, проектов, программ

#### 4. Объем и содержание дисциплины

<b>Направления подготовки</b>	38.04.02 Менеджмент (направленность: Международный бизнес в цифровой экономике)
<b>форма обучения</b>	очная
<b>№№ триместров, выделенных для изучения дисциплины</b>	2
<b>Объем дисциплины (з.е.)</b>	4
<b>Объем дисциплины (ак.час.)</b>	144
<b>Контактная работа с преподавателем (ак.час.), в том числе:</b>	48
<b>Проведение лекционных занятий</b>	12
<b>Проведение практических занятий, семинаров</b>	36
<b>Самостоятельная работа (ак.час.)</b>	96
<b>Формы текущего контроля</b>	Входное тестирование (1) Итоговое контрольное мероприятие (1) Письменное контрольное мероприятие (2)
<b>Формы промежуточной аттестации</b>	Экзамен (2 триместр)

## **5. Аннотированное описание содержания разделов и тем дисциплины**

### **Цифровая трансформация систем управления трудовыми ресурсами**

#### **Трудовые ресурсы компаний международного бизнеса**

Эволюция подходов к понятию трудовые ресурсы, человеческие ресурсы.

1. Научное управление трудом или классическая школа (Фредериком У. Тейлор).
  2. Административная школа (Анри Файоль и Макс Вебер).
  3. Школа человеческих отношений (Джорджем Мейо).
  4. Школа поведенческих наук (Мэри Паркер Фоллет, Дугласа МакГрегора).
  5. Теория принятия решений и количественный подход (эмпирическая школа) (Питер Друкер, В.В. Леонтьев и Уильям Плоумен).
  6. Системный и ситуационный подходы (школа социальных систем) (Герберт Саймон, Честер Бернанд).
  7. Теория стратегического менеджмента, инноваций и лидерства (Майкл Портер, Игорь Ансофф и Абрахам Маслоу).
  8. Теория устойчивого развития и глобального менеджмента (Том Питерс и Роберт Уотермен).
- Школы управления человеческими ресурсами: 1. «Старая» школа. 2. «Новая» школа.

#### **Методология управления человеческими ресурсами**

Методология управления трудовыми ресурсами

Основные понятия: системный подход; системное мышление; система управления персоналом, ее главная цель, функции системы; закономерности, принципы и методы управления персоналом.

1. Взаимосвязь понятий "трудовые ресурсы предприятия" и "персонал предприятия".
2. Цели и функции системы управления трудовыми ресурсами и персоналом
3. Закономерности и принципы построения системы управления трудовыми ресурсами и персоналом
4. Управление персоналом как система
5. Типовые проблемы управления персоналом в России
6. Методы управления персоналом
7. Поведение персонала как источник риска, риски утраты материальных активов в результате действий персонала
8. Стратегический анализ (SWOT, PEST, COPS).
9. Экономический анализ (финансовые, экономические, количественные, качественные).
10. Методы оценки рисков в управлении персоналом (количественная оценка с помощью методов математической статистики, экспертной оценки, имитационного моделирования рисков, комбинированные методы).

#### **Формирование системы управления человеческими ресурсами**

Основные понятия: принципы построения системы управления персоналом; организационное проектирование системы управления персоналом; методы построения системы управления персоналом.

1. Роль и значение кадровой политики и стратегии управления трудовыми ресурсами.
2. Разработка идеологии и стратегии управления трудовыми ресурсами.
3. Актуализация кадровой политики и стратегии управления человеческими ресурсами.
4. Цели кадровой политики.
5. Критерии оценки кадровой политики.
6. Направления кадровой политики.
7. Виды кадровой политики.
8. Элементы и этапы построения кадровой политики.
9. Реализация кадровой политики.

## **Управление человеческими ресурсами как система бизнес-процессов**

Система УЧР на предприятия состоит из совокупности взаимосвязанных подсистем (элементов):

1. Набор и отбор персонала (Расчет потребности в персонале. Набор персонала на основе модели рабочего места. Источники найма персонала. Профессиональный отбор персонала).
2. Подбор персонала (Анализ резюме. Собеседование. Формирование резерва кадров).
3. Адаптация персонала (Понятие и виды адаптации персонала. Этапы адаптации персонала и модели поведения новых сотрудников. Система управления адаптацией персонала в организации. Испытательный срок. Итоги проведения адаптации персонала. Участники адаптационного процесса. Наставничество. Отбор и оценка наставников. Система стимулирования и мотивации наставников. Модели наставничества. Консультирование. Инструменты адаптационных программ).
4. Оценка персонала (Определение, принципы и элементы оценки персонала. Процедура, цели, задачи оценки персонала. Субъекты оценки, их ошибки, методика оценки «360 градусов». Критерии оценки, классификация методов оценки. Оценка персонала на основе модели компетенций. Центр Оценки. Система оценки персонала организации. Определение, цели, алгоритм проведения аттестации. Документы, сопровождающие процесс аттестации персонала. Создание аттестационной комиссии. Критерии оценки работников, аттестационный лист. Формы проведения аттестации. Оценка деятельности работников и рекомендации по результатам аттестации. Оценка деятельности сотрудника, которая может служить основанием для его увольнения).
5. Командообразование. Работа сотрудника в команде. Основные характеристики команд. Ступени (этапы) развития команд. Эффект синергии. Основные принципы и методология командообразования. Стратегии для поддержания эффективного состояния команды. Основные приемы и способы эффективного командообразования. Самоуправляемые (самонаправляемые) команды; виртуальные дистанционные команды. Проблемы командообразования и их устранение.
6. Управление конфликтами. Понятие и классификация конфликтов. Подходы к оценке конфликтов. Причины возникновения конфликтов в организации. Динамика конфликта. Характеристика типов конфликтного поведения. Структурные и межличностные методы управления конфликтами. Мероприятия по профилактике и мониторингу конфликтных ситуаций.
7. Мотивация персонала (Понятия стимула и мотива. Система мотивации. Системы оплаты труда. Структура оплаты труда на примере повременно-премиальной системы (оклад, доплаты и надбавки, премии). Косвенное материальное стимулирование. Различия между социальным пакетом и социальными гарантиями. Составляющие социальных пакетов. Принципы и подходы к формированию системы льгот и их распределению реализации социальных пакетов в компаниях. Сущность методов морального стимулирования. Позитивные и сдерживающие средства методов морального стимулирования. Нетрадиционные идеи мотивации).

## **Стратегическая роль управления человеческими ресурсам**

Внутриэкономическая либерализация. Внешнеэкономическая либерализация.

Организационная культура (Т. Дилл и А. Кеннеди; Дж. Зонненфельд; К. Камерон и Р. Куинну; Г. Хофстеде; Ф. Тромпенаарс; К. Клакхон).

Управление человеческими ресурсами как система. Американская система управления УЧР. Японская система УЧР. Современные тренды HR-менеджмента: управление талантами; HR-брендинг; корпоративное обучение; мотивация, удержание сотрудников; управление вовлеченностью; Big Data; обмен идеями, мозговые штурмы; методика Agile.

Риски утраты человеческого капитала.

## **Опыт международных компаний в области управления**

Применение зарубежного опыта в области управления персоналом

1. Управление изменениями, проектное управление.
2. Управление персоналом в кризисных ситуациях.
3. Бюджетирование. Центр ответственности «Персонал».
4. Управление персоналом по компетенциям.
5. Управление по целям.
6. Грейдинг.
7. Аутсорсинг, аутстаффинг. Проблемы применения.
8. Бенчмаркинг.
9. Управление трудовыми ресурсами с учетом рисков и неопределенности, а именно:
  - в условиях нестабильности политической ситуации, отсутствия перспектив социально-экономических изменений;
  - возникновение рисков нарушения законодательства как по отношению к работникам, так и в результате их неквалифицированных действий,
  - репутационных рисков и формирование нежелательного имиджа.

## **6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Освоение дисциплины требует систематического изучения всех тем в той последовательности, в какой они указаны в рабочей программе.

Основными видами учебной работы являются аудиторские занятия. Их цель - расширить базовые знания обучающихся по осваиваемой дисциплине и систему теоретических ориентиров для последующего более глубокого освоения программного материала в ходе самостоятельной работы. Обучающемуся важно помнить, что контактная работа с преподавателем эффективно помогает ему овладеть программным материалом благодаря расстановке необходимых акцентов и удержанию внимания интонационными модуляциями голоса, а также подключением аудио-визуального механизма восприятия информации.

Самостоятельная работа преследует следующие цели:

- закрепление и совершенствование теоретических знаний, полученных на лекционных занятиях;
- формирование навыков подготовки текстовой составляющей информации учебного и научного назначения для размещения в различных информационных системах;
- совершенствование навыков поиска научных публикаций и образовательных ресурсов, размещенных в сети Интернет;
- самоконтроль освоения программного материала.

Обучающемуся необходимо помнить, что результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем во время проведения мероприятий текущего контроля и учитываются при промежуточной аттестации.

Обучающимся с ОВЗ и инвалидов предоставляется возможность выбора форм проведения мероприятий текущего контроля, альтернативных формам, предусмотренным рабочей программой дисциплины. Предусматривается возможность увеличения в пределах 1 академического часа времени, отводимого на выполнение контрольных мероприятий.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

При проведении текущего контроля применяются оценочные средства, обеспечивающие передачу информации, от обучающегося к преподавателю, с учетом психофизиологических особенностей здоровья обучающихся.

## **7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

При самостоятельной работе обучающимся следует использовать:

- конспекты лекций;
- литературу из перечня основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля);
- текст лекций на электронных носителях;
- ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимые для освоения дисциплины;
- лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение из перечня информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине;
- методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

## 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

### Основная:

1. Мелихов, Ю. Е. Управление персоналом. Портфель надежных технологий (2-е издание) : учебно-практическое пособие / Ю. Е. Мелихов, П. А. Малуев. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 193 с. — ISBN 978-5-394-01758-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. <http://www.iprbookshop.ru/57162.html>

### Дополнительная:

1. Управление персоналом : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.] ; под редакцией П. Э. Шлендер. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 319 с. — ISBN 5-238-00909-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. <http://www.iprbookshop.ru/71073.html>

2. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: уровни и стадии : монография / К. Г. Кязимов. — Саратов : Вузовское образование, 2018. — 195 с. — ISBN 978-5-93441-529-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. <http://www.iprbookshop.ru/73627.html>

## **9. Перечень ресурсов сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины**

При освоении дисциплины использование ресурсов сети Интернет не предусмотрено.

## **10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

Образовательный процесс по дисциплине **Цифровая трансформация систем управления трудовыми ресурсами** предполагает использование следующего программного обеспечения и информационных справочных систем:

- 1) презентационные материалы (слайды по темам лекционных занятий);
- 2) доступ в режиме on-line в Электронную библиотечную систему (ЭБС);
- 3) доступ в электронную информационно-образовательную среду университета;
- 4) интернет-сервисы и электронные ресурсы.

Перечень необходимого лицензионного и (или) свободно распространяемого программного обеспечения:

1. Приложения, позволяющее просматривать и воспроизводить медиаконтент PDF-файлов;
2. Офисные пакеты приложений.

При освоении материала и выполнения заданий по дисциплине рекомендуется использование материалов, размещенных в Личных кабинетах обучающихся ЕТИС ПГНИУ (**student.psu.ru**).

При организации дистанционной работы и проведении занятий в режиме онлайн могут использоваться:

система видеоконференцсвязи на основе платформы BigBlueButton (<https://bigbluebutton.org/>).

система LMS Moodle (<http://e-learn.psu.ru/>), которая поддерживает возможность использования текстовых материалов и презентаций, аудио- и видеоконтент, а так же тесты, проверяемые задания, задания для совместной работы.

система тестирования Indigo (<https://indigotech.ru/>).

## **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Материально-техническая база обеспечивается наличием:

1. Лекционные занятия - Аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.
2. Занятий семинарского типа (семинары, практические занятия) - Аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.
3. Самостоятельная работа - Аудитория для самостоятельной работы, оснащенный компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», обеспеченный доступом в электронную информационно-образовательную среду университета. Помещения Научной библиотеки ПГНИУ.
4. Текущий контроль - Аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.

Помещения научной библиотеки ПГНИУ для обеспечения самостоятельной работы обучающихся:

1. Научно-библиографический отдел, корп.1, ауд. 142. Оборудован 3 персональными компьютера с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

2. Читальный зал гуманитарной литературы, корп. 2, ауд. 418. Оборудован 7 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

3. Читальный зал естественной литературы, корп.6, ауд. 107а. Оборудован 5 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

4. Отдел иностранной литературы, корп.2 ауд. 207. Оборудован 1 персональным компьютером с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

5. Библиотека юридического факультета, корп.9, ауд. 4. Оборудована 11 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

6. Читальный зал географического факультета, корп.8, ауд. 419. Оборудован 6 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

Все компьютеры, установленные в помещениях научной библиотеки, оснащены следующим программным обеспечением:

Операционная система ALT Linux;

Офисный пакет Libreoffice.

Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»

**Фонды оценочных средств для аттестации по дисциплине  
Цифровая трансформация систем управления трудовыми ресурсами**

**Планируемые результаты обучения по дисциплине для формирования компетенции.  
Индикаторы и критерии их оценивания**

**ПК.3**

**Способен анализировать, систематизировать и интерпретировать достижения отечественной и зарубежной науки в области управления, данные отчетности организаций и иных источников информации о социально-экономических процессах и явлениях, и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений**

<b>Индикатор</b>	<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<p><b>ПК.3.3</b> Оценивает риски и эффективность принятых управленческих решений, проектов, программ</p>	<p>Знать современные теории и концепции эффективного управления трудовыми ресурсами организации. Уметь принимать эффективные управленческие решения относительно формирования, развития и использования трудовых ресурсов организации. Владеть инструментами управления трудовыми ресурсами в международном бизнесе с учетом риска и неопределенности.</p>	<p align="center"><b>Неудовлетворител</b></p> <p>Не знает современные теории и концепции эффективного управления трудовыми ресурсами организации. Не умеет принимать эффективные управленческие решения относительно формирования, развития и использования трудовых ресурсов организации. Не владеет инструментами управления трудовыми ресурсами в международном бизнесе с учетом риска и неопределенности.</p> <p align="center"><b>Удовлетворительн</b></p> <p>Знает современные теории и концепции эффективного управления трудовыми ресурсами организации. Не умеет принимать эффективные управленческие решения относительно формирования, развития и использования трудовых ресурсов организации. Не владеет инструментами управления трудовыми ресурсами в международном бизнесе с учетом риска и неопределенности.</p> <p align="center"><b>Хорошо</b></p> <p>Знает современные теории и концепции эффективного управления трудовыми ресурсами организации. Умеет принимать эффективные управленческие решения относительно формирования, развития и использования трудовых ресурсов организации. Не владеет инструментами управления трудовыми ресурсами в международном бизнесе с учетом риска и неопределенности.</p> <p align="center"><b>Отлично</b></p>

<b>Индикатор</b>	<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
		<p style="text-align: center;"><b>Отлично</b></p> <p>Знает современные теории и концепции эффективного управления трудовыми ресурсами организации.</p> <p>Умеет принимать эффективные управленческие решения относительно формирования, развития и использования трудовых ресурсов организации.</p> <p>Владеет инструментами управления трудовыми ресурсами в международном бизнесе с учетом риска и неопределенности.</p>

## Оценочные средства текущего контроля и промежуточной аттестации

Схема доставки : Базовая

**Вид мероприятия промежуточной аттестации : Экзамен**

**Способ проведения мероприятия промежуточной аттестации :** Оценка по дисциплине в рамках промежуточной аттестации определяется на основе баллов, набранных обучающимся на контрольных мероприятиях, проводимых в течение учебного периода.

**Максимальное количество баллов : 100**

### Конвертация баллов в отметки

«отлично» - от 81 до 100

«хорошо» - от 61 до 80

«удовлетворительно» - от 43 до 60

«неудовлетворительно» / «незачтено» менее 43 балла

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
<b>Входной контроль</b>	Трудовые ресурсы компаний международного бизнеса <b>Входное тестирование</b>	Способен выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты расчетов и обосновать полученные выводы.
<b>ПК.3.3</b> Оценивает риски и эффективность принятых управленческих решений, проектов, программ	Методология управления человеческими ресурсами <b>Письменное контрольное мероприятие</b>	Знание современных теорий и концепций эффективного управления трудовыми ресурсами организации.
<b>ПК.3.3</b> Оценивает риски и эффективность принятых управленческих решений, проектов, программ	Управление человеческими ресурсами как система бизнес-процессов <b>Письменное контрольное мероприятие</b>	Умение принимать эффективные управленческие решения относительно формирования, развития и использования трудовых ресурсов организации
<b>ПК.3.3</b> Оценивает риски и эффективность принятых управленческих решений, проектов, программ	Опыт международных компаний в области управления <b>Итоговое контрольное мероприятие</b>	Владение инструментами управления трудовыми ресурсами в международном бизнесе с учетом риска и неопределенности.

### Спецификация мероприятий текущего контроля

#### Трудовые ресурсы компаний международного бизнеса

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **0**

Проходной балл: **0**

Показатели оценивания	Баллы
Владеет современными методами обработки и анализа экономических и социальных данных.	8
Умеет правильно использовать информацию, проводить целенаправленный экономико-статистический анализ; содержательно интерпретировать результаты исследования.	7
Знает основы построения, расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро - и макроуровне.	5

### **Методология управления человеческими ресурсами**

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **2 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **30**

Проходной балл: **13**

Показатели оценивания	Баллы
от 24 до 30 правильных ответов на вопросы теста	30
от 18 до 23 правильных ответов на вопросы теста	23
от 13 до 17 правильных ответов на вопросы теста	17
менее 12 правильных ответов на вопросы теста	12

### **Управление человеческими ресурсами как система бизнес-процессов**

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **2 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **30**

Проходной балл: **13**

Показатели оценивания	Баллы
Способность интерпретировать полученные результаты	15
Умение рассчитывать показатели, эффективности использования человеческих ресурсов	10
Знание формул для расчета показателей эффективности использования человеческих ресурсов	5

### **Опыт международных компаний в области управления**

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **4 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **40**

Проходной балл: **17**

Показатели оценивания	Баллы
- демонстрирует полное понимание материала, выводы доказательны, приводит примеры;- знает основные понятия, законы и теорию, необходимые для объяснения явлений, закономерностей и т.д.;- показывает владение методологией дисциплины, умеет выполнять	40

типовые задания и задачи, предусмотренные программой;- демонстрирует способность творчески применять знание теории к решению профессиональных практических задач	
- демонстрирует понимание материала, приводит примеры;- знает основные понятия, законы и теорию, необходимые для объяснения явлений, закономерностей и т.д.;- показывает владение методологией дисциплины, умение выполнять типовые задания и задачи, предусмотренные программой- не демонстрирует способность творчески применять знание теории к решению профессиональных практических задач	32
демонстрирует знание основного содержания дисциплины и его элементов в соответствии с прослушанным лекционным курсом; - знает основные понятия, законы и теорию, необходимые для объяснения явлений, закономерностей и т.д.;- не показывает владение методологией дисциплины, умеет выполнять типовые задания и задачи, предусмотренные программой;- не демонстрирует способность творчески применять знание теории к решению профессиональных практических задач	17
- не демонстрирует знание основного содержания дисциплины;- не владеет основными понятиями, законами и теорией, необходимыми для объяснения явлений, закономерностей и т.д.;- не умеет выполнять типовые задания и задачи, предусмотренные программой	0