



Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»  
Программа дисциплины «Правовое обеспечение управления человеческими ресурсами»

по направлению подготовки 40.04.01 «Юриспруденция» уровень - магистр

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
профессионального образования  
"Национальный исследовательский университет  
"Высшая школа экономики"**

Факультет права

Кафедра трудового права и права социального обеспечения

**Рабочая программа дисциплины**

**«ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ МЕХАНИЗМЫ  
УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

для образовательной программы «Правовое обеспечение управления персоналом»

для направления 40.04.01. Юриспруденция  
уровень - магистр

Разработчики программы:

Лобанова Татьяна Николаевна, к.психол.н., доцент кафедры управления человеческими ресурсами (lobanova@hse.ru)

Сулейманова Фатима Олеговна, к.ю.н., доцент кафедры трудового права и права социального обеспечения (dzfatima@yandex.ru)

Одобрена на заседании кафедры трудового права и  
права социального обеспечения «\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г.

Зав. кафедрой трудового права и права социального обеспечения  
\_\_\_\_\_ Ф.О.Сулейманова

Рекомендована Академическим советом образовательной программы  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г., № протокола \_\_\_\_\_

Утверждена «\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г.

Академический руководитель образовательной программы  
Герасимова Е.С.

Москва, 2017

*Настоящая программа не может быть использована другими подразделениями  
университета и другими вузами без разрешения кафедры-разработчика программы.*



## 1. Область применения и нормативные ссылки

Учебная дисциплина «Организационно-правовые механизмы управления персоналом» относится к базовой (общепрофессиональной) части цикла дисциплин магистерской программы.

Настоящая программа учебной дисциплины устанавливает минимальные требования к знаниям, умениям и навыкам студента, уровню владения профессиональными компетенциями, а также определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину, учебных ассистентов и студентов направления подготовки 40.04.01 «Юриспруденция», обучающихся по магистерской программе «Правовое обеспечение управления персоналом», изучающих дисциплину «Организационно-правовые механизмы управления персоналом».

Программа разработана в соответствии с:

образовательным стандартом НИУ по направлению подготовки 40.04.01 «Юриспруденция»;

магистерской программой «Правовое обеспечение управления персоналом» по направлению 40.04.01 «Юриспруденция»;

рабочим учебным планом университета по направлению подготовки магистра 40.04.11 «Юриспруденция», утвержденным в 2015 г.

## 2. Цель освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Организационно-правовые механизмы управления персоналом» является формирование у магистрантов компетенций, включающих знания, понимание и навыки в области:

- применения законодательства в сфере управления человеческими ресурсами современного работодателя;
- участия в реализации стратегии компании по управлению человеческими ресурсами;
- участия в разработке политик и программ по управлению персоналом компании.

### **Аннотация.**

Современный этап развития человеческого общества привел к качественному изменению роли человека в производстве, превращение его в ключевой фактор обеспечения конкурентоспособности субъектов экономической деятельности. Разумное и эффективное инвестирование в человеческий капитал приобретает решающую роль для успешного бизнеса. Умение управлять процессом взаимодействия людей в сфере экономики и государственных структур – одно из важных требований к уровню профессионализма современного менеджера, именно поэтому «Организационно-правовые механизмы управления персоналом» как учебная дисциплина занимает одно из центральных мест в программе подготовки магистров соответствующего профиля.

Выделение в программе подготовки магистров самостоятельной учебной дисциплины «Организационно-правовые механизмы управления персоналом» позволит детально ознакомиться с правовыми особенностями функционирования одной из ведущих управленческих систем в современном менеджменте.

Освоение дисциплины предполагает не только получение глубоких теоретических знаний и практических навыков в области построения корпоративной системы управления человеческими ресурсами, но и формирование комплексного взгляда на принятие управленческих решений в HR-сфере, учитывающего не только особенности правового регулирования деятельности организации, но и понимание взаимосвязи права с экономикой труда и персонала, психологией управления, социологией управления и другими отраслями научных знаний.



В рамках дисциплины предполагается формирование у магистрантов глубоко осознанного, опирающегося на научно обоснованные концепции и доктрины представления об основах правового регулирования управления персоналом, умения решать кадровые задачи; изучение общих положений об источниках трудового права и практики их применения; уяснение особенностей трудоустройства граждан; формирование представлений о порядке заключения трудового договора, его изменении и прекращении, а также изучение основных технологий кадрового менеджмента: подбора персонала, адаптации, оценки, мотивации и стимулирования, обучения и развития.

Для изучения каждой темы дисциплины рекомендуется использовать приведенную в программе литературу, включая и ресурсы, доступные в системах Гарант и КонсультантПлюс.

### **3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины. Виды и задачи профессиональной деятельности.**

**В результате освоения дисциплины выпускник должен обладать следующими общекультурными компетенциями (ОК):**

осознанием социальной значимости своей будущей профессии, проявлением нетерпимости к коррупционному поведению, уважительным отношением к праву и закону, обладанием достаточным уровнем профессионального правосознания (ОК-1);

способностью добросовестно исполнять профессиональные обязанности, соблюдать принципы этики юриста (ОК-2);

способностью совершенствовать и развивать свой интеллектуальный и общекультурный уровень (ОК-3);

способностью свободно пользоваться русским и иностранным языками как средством делового общения (ОК-4);

компетентным использованием на практике приобретенных умений и навыков в организации исследовательских работ, в управлении коллективом (ОК-5).

**Выпускник должен обладать следующими профессиональными компетенциями (ПК):**

в правотворческой деятельности:

способностью разрабатывать нормативные правовые акты (ПК-1);

в правоприменительной деятельности:

способностью квалифицированно применять нормативные правовые акты в конкретных сферах юридической деятельности, реализовывать нормы материального и процессуального права в профессиональной деятельности (ПК-2);

в экспертно-консультационной деятельности:

способностью квалифицированно толковать нормативные правовые акты (ПК-7);

в организационно-управленческой деятельности:

способностью принимать оптимальные управленческие решения (ПК-9);

способностью воспринимать, анализировать и реализовывать управленческие инновации в профессиональной деятельности (ПК-10);

в научно-исследовательской деятельности:

способностью квалифицированно проводить научные исследования в области права (ПК-11);

в педагогической деятельности:

способностью организовывать и проводить педагогические исследования (ПК-14);

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**знать:**

1. основные подходы к разработке и внедрению стратегии управления человеческими ресурсами;



2. основные формы и методы реализации таких функций управления персоналом как: планирование персонала, найм и отбор персонала, обучение и развитие персонала, мотивация и оплата труда персонала;
3. основные факторы, влияющие на выбор конкретных методов реализации функций управления персоналом в компании;
4. особенности индивидуально-договорного, коллективно-договорного и локального нормативного регулирования трудовых отношений.

**уметь:**

1. анализировать и оценивать состояние человеческих ресурсов в организации;
2. выявлять проблемы в работе с персоналом в функциональном подразделении и предлагать обоснованные и конструктивные предложения по ее совершенствованию;
3. анализировать влияние различных факторов на выбор конкретный форм и методов реализации функций управления персоналом в организации;
4. связывать воедино управленческие процессы и правовое регулирование этих отношений в сфере управления человеческими ресурсами;
5. разрабатывать локальные нормативные акты, регулирующие трудовые и иные непосредственно с ними связанные отношения.

**иметь навыки:**

1. работы в малой группе, организации взаимодействий с членами группы, распределения обязанностей, совершенствования механизмов групповой работы;
2. поиска источников, требующихся для разрешения вопросов, возникающих в правоприменительной деятельности;
3. научной работы, в том числе подготовки эссе, докладов, юридических заключений, рецензий, а также написания статей по актуальным вопросам применения трудового законодательства и управления человеческими ресурсами.

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

Настоящая дисциплина относится к дисциплинам базовой (общепрофессиональной) части цикла дисциплин магистерской программы «Правовое обеспечение управления персоналом».

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

- «Современные проблемы теории и методологии трудового права»,
- «Сравнительное трудовое право и право социального обеспечения»,
- «Социальное партнерство»,
- «Правовое обеспечение кадрового делопроизводства»,
- «Правовое регулирование управления вознаграждением персонала».

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

- знать современные формы, методы и технологии управления персоналом;
- знать основные проблемы теории и методологии трудового права, а также судебной и правоприменительной практики;
- уметь разрабатывать сложные управленческие системы при управлении персоналом организации;
- уметь разрабатывать локальные нормативные акты организации, трудовые договоры и коллективные договоры;
- владеть способностью принимать комплексные экономико-юридические управленческие решения;
- уметь использовать успешный зарубежный опыт при построении и правовом закреплении локальных управленческих систем;
- уметь строить деловые коммуникации;



владеть навыком публичных выступлений.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем прохождении научно-исследовательской и педагогической практике и при подготовке магистерской диссертации.

### 5. Тематический план учебной дисциплины

№	Наименование разделов и тем	Всего часов	Аудиторные часы (64)		Самостоятельная работа
			Лекции	Сем./практ. занятия	
1.	Стратегия и функции по управлению персоналом. Организация работы службы управления персоналом (HR-службы).	8	2	2	4
2.	Правовое положение специалиста (HR-службы) по управлению персоналом	6	2	0	2
3.	Планирование персонала	4	2	0	2
4.	Подбор и найм персонала	8	2	2	4
5.	Трудовые отношения. Правовое регулирование приема на работу, установления условий труда.	12	2	4	6
6.	Адаптация и испытание персонала	6	2	0	4
7.	Оценка персонала	8	2	2	4
8.	Оценка деятельности	8	2	2	4
9.	Ответственность в сфере труда	6	2	0	4
10.	Правовое регулирование высвобождение персонала	8	2	2	4
11.	Мотивация персонала	10	2	2	6
12.	Стимулирование и оплата труда	12	2	2	8
13.	Правовое регулирование оплаты труда Социальное обеспечение работающих	8	2	2	4
14.	Обучение и развитие персонала (методология)	10	2	2	6
15.	Обучение и развитие персонала (контент)	8	0	4	4
16.	Развитие карьеры	6	2	0	4
17.	Корпоративная культура, внутренние коммуникации. Разрешение разногласий.	10	2	2	6
18.	Эффективность деятельности по управлению человеческими ресурсами. Аудит работы HR-службы.	8	2	2	4
Итого		152	34	30	88

### 6. Формы контроля знаний студентов

Тип контроля	Форма контроля	Модуль	Параметры
Текущий	Работа на семинарах	1,2	Активность участия, выполнение самостоятельных заданий, кейсов, тестов, ответы на устные вопросы
	Реферат	2	8 - 10 листов; шрифт 12; 1,5 интервала
Итоговый	Экзамен	2	Письменный экзамен: 90 мин.



## 6.1. Критерии оценки знаний, навыков

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

### 6.1.1. Работа на семинарских занятиях.

Оценка работы на семинарских занятиях осуществляется в зависимости от качества выполнения студентом практических заданий и кейсов, степени его участия в деловых играх, юридических мини-тренингах, в обсуждениях и правильности решения управленческих и юридических задач, ответов на вопросы во время семинарских занятий и тестовые вопросы.

**При выполнении практических заданий и решении кейсов** учитываются следующие критерии: активность, умение проводить анализ фактов конкретной ситуации и делать заключения, связывать теорию и практику, ориентация на результат, реалистичность решений. Оценка проводится по 10-ти бальной шкале. Решение кейсов может проводиться в групповом или индивидуальном форматах. Критерии выставления оценок следующие:

8-10 – активное и содержательное участие в обсуждении темы (кейса), продемонстрировано знание лекционного материала (ответы на вопросы), основной литературы по соответствующей теме;

5-7 – эпизодическое участие в обсуждении либо не продемонстрировано глубокого знания материала по теме;

2-4 – пассивное присутствие на занятии без участия в обсуждении кейсов;

0-1 – отсутствие; опоздание более чем на час; не выполнение заданий для самостоятельной работы.

**Промежуточное тестирование** проводится с целью проверки самостоятельной подготовки студентов к семинарам. Промежуточный тест имеет не более 10 вопросов (открытых и закрытых), оценивается по 10-ти бальной шкале – за каждый правильный ответ по 1 баллу. Обратная связь по тесту предоставляется студентам на следующем занятии для дальнейшей работы над ошибками.

Результирующей оценкой за семинары является среднее арифметическое за все семинары. Оценки за работу на семинарских занятиях преподаватель выставляет в рабочую ведомость.

### 6.1.2. Реферат

Текущий контроль осуществляется также на основе выполнения реферата. Реферат должен продемонстрировать умение студентов применять полученные теоретические знания при анализе практической ситуации в конкретной организации или умение провести анализ научной литературы по исследуемому вопросу (направлению).

В ходе выполнения реферата должны быть использованы *специальные* инструменты и модели, изученные в курсе. Все предложенные в работе источники литературы, а также показатели и нормативы должны носить обоснованный характер, т.е. логически вытекать из обозначенных в работе целей, задач и проделанного анализа ситуации. Объем работы – 8 - 10 страниц печатного текста шрифтом 12 через 1,5 интервала. Работа может выполняться как индивидуально, так и в рабочих группах по 2-4 человека.

Реферат сдается в напечатанном или электронном виде в установленный срок на одном из семинаров модуля. За каждые сутки опоздания снимается 1 балл. Максимальный срок опоздания 3 дня. По истечении этого срока работы не принимаются. Исключение составляют случаи болезни студентов, подтвержденные соответствующими документами. Преподаватель может предложить презентацию работ на семинаре.

### 6.1.3. Итоговый экзамен.

Итоговый экзамен проводится в письменной форме и включает решение кейса. При решении кейса студентам необходимо дать краткий анализ ситуации, ответить на все вопросы кейса и





разработать рекомендации по системному подходу к задачам управления человеческими ресурсами, включающими индивидуально-договорное, коллективно-договорное и локальное нормативное регулирование трудовых отношений. При этом должны быть использованы *специальные* инструменты и модели управления персоналом, изученные в курсе.

Решение кейса оценивается по следующим критериям:

- Ожидаемый результат решения кейса
- План рекомендуемых мероприятий
- Используемые методики/технологии работы с персоналом
- Прогнозируемые риски и способы их снижения
- Поддерживающие мероприятия после решения задачи

При оценке учитывается как правильность, так и полнота ответов на все вопросы кейса.

## 7. Содержание дисциплины

### Тема 1.

#### Стратегия и функции по управления персоналом. Организация работы HR-службы (4 акад. часа)

Концепции управления человеческими ресурсами. Стадии эволюции роли Службы персонала в компании. Роль HR. Изменение роли и задач службы персонала в зависимости от жизненного цикла компании.

Стратегия по управлению человеческими ресурсами - одна из необходимых организационных стратегий. Связь рыночной стратегии и стратегии по управлению персоналом.

Функции управления персоналом. Изменение функций. Структура Службы персонала и организация ее работы. HR- тренды.

**Кейсы** «Стратегия по управлению персоналом в банке»; «Слияние банков».

**Упражнение** «Формулирование стратегии по управлению персоналом своей компании».

**Обсуждение** примеров кадровых политик крупных организаций.

#### *Основная литература*

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. Пер.с англ. под ред. С.К.Мордовина. СПб., 2004. Часть 1, гл.1-2.
2. Кристенсен Ральф. Стратегическое управление человеческими ресурсами: дорожная карта. От великой идеи к деловой практике. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2012. С. 59-120.
3. Мордовин С.К. Управление человеческими ресурсами: 17-модульная программа для менеджеров. Модуль 16. М., Инфра-М, 1999. С. 7-14.
4. Шекшня С. Как это skasat' ro-russki? М., Журнал «Управление персоналом и «Интел-Синтез», 2003. С. 11-41.
5. Управление персоналом. Под ред.Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л., М., ЮНИТИ, 2002. С.9-33, 84-141.

#### *Дополнительная литература*

1. Зеленова О.И. Стратегия управления персоналом. //Управление человеческими ресурсами: менеджмент и консультирование. Под ред. В.В.Щербины. – М.: Независимый институт гражданского общества, 2004. – <http://www.ecsocman.edu.ru/db/msg/203134.html> (раздел 3, параграф 3.2.).
2. Гончаров В.В. В поисках совершенства управления: Руководство для высшего управленческого персонала (опыт государственного, местного и корпоративного управления в США, Японии и Западной Европе). В 3-х тт. – М.: МНИИПУ, 2001, 2002.
3. Purcell, J. “The structure and function of personnel management”, in eds. P. Marginson et al, Beyond the Workplace, Blackwell, Oxford, 1988.



4. Schuler R.S. Strategic human resource management: linking people with the strategic needs of the business, *Organizational Dynamics*, 1992, 21 (1).

## Тема 2

### Правовое положение специалиста (HR-службы) по управлению персоналом (2 академ. часа)

Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом». Трудовая функция. Требования. Ответственность.

Должностная инструкция. Положение о службе персонала.

Взаимодействие с другими подразделениями организации: бухгалтерией, юридической службой, службой безопасности и др.

#### Основная литература

1. Трудовое право России. Учебник. Отв. ред. д.ю.н. Ю. П. Орловский и д.ю.н. Нуртдинова А.Ф. – 3-изд. – М.: Юрид. Фирма «Контракт», «ИНФРА-М», 2011.
2. Трудовое право России: Учебник. Отв. ред. К.Н.Гусов. – М., Проспект. 2013.
3. Трудовое право России. Учебник Под общ. ред. Е.Б.Хохлова и В.А.Сафонова. – М., Юрайт. 2016.

#### Дополнительная литература

1. Комментарий к Трудовому кодексу Российской Федерации. Изд. 6-е, испр., доп. и перераб./ отв. ред. проф. Ю. П. Орловский. – М.: «КОНТРАКТ»: ИНФРА-М, 2014.
2. Кадровое делопроизводство (правовые основы). Практическое пособие. Отв. ред. д.ю.н., проф. Ю. П. Орловский. – М.: Юридическая фирма «Контракт», 2009.
3. Трудовое право. Практикум: учеб. Пособие для академического бакалавриата / под ред. Ю. П. Орловского, А. Я. Петрова. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 308 с. – Серия: Бакалавр. Академический курс.
4. Трудовое право: учебник для академического бакалавриата / отв. ред. Ю. П. Орловский; ред – сост. Е. С. Герасимова. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 854 с. - Серия: Бакалавр. Академический курс.

## Тема 3

### Планирование персонала. (2 академ. часа)

Роль и задачи планирования человеческих ресурсов. Жесткое и мягкое планирование.

Сценарное планирование. Прогнозирование спроса и предложения. Направления изучения внешнего рынка труда. Определение (расчет) потребности в персонала. Пути покрытия потребности в персонале.

Оценка наличных трудовых ресурсов организации. Анализ текучести персонала.

План обеспечения ресурсами. Виды трудовых норм. Методы анализа работ. Функционал работника как источник нормы.

#### Основная литература

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. Пер.с англ. под ред. С.К.Мордовина. СПб., 2004. Часть VII, гл.24. С.318-340.
2. 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.





3. Волгин А. П., Модин А. А., Матирко В. П. Управление персоналом в условиях рыночной экономики. Опыт ФРГ. — М., 1992. — 280 с.

**Дополнительная литература**

1. Мордовин С.К. Управление человеческими ресурсами: 17-модульная программа для менеджеров. Модуль 16. М., Инфра-М, 1999. С. 51-59;
2. Marchington M. and Wilkinson A. Core Personnel and Development, Institute of Personnel and Development, London, 1996.
3. Майклз Э. Война за таланты. Пер.с англ. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2009.
4. David R. Leigh. Business planning is people planning. 1994.
5. Russ F.S. Manpower panning system. - 1983

**Тема 4**

**Подбор и найм персонала  
(4 акад. часа)**

Внутренние и внешние источники поиска кандидатов. Работа с агентствами.

Работа с резюме. Модель компетенций, подбор по «деловым качествам». Профилирование позиций.

Инструментарий оценки кандидатов. Различные виды интервью. Профессиональное и психологическое тестирование.

Предложение о работе. Job-offer.

**Практикующее упражнение** «Выбор кандидатов».

**Кейс** «Молодость или шарм».

**Основная литература**

1. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. – М.: ИНФРА-М, 2002. С. 291-317;
2. Мордовин С.К. Управление человеческими ресурсами: 17-модульная программа для менеджеров. Модуль 16. М., Инфра-М, 1999. С. 99-133;
3. Шекшня С. Как это skasat' ro-russki? М., Журнал «Управление персоналом и «Интел-Синтез», 2003. С. 69-98;
4. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2008. – глава 3.

**Дополнительная литература**

1. Как найти и удержать лучших сотрудников. Пер.с англ.- М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.(серия «Классика Harvard Business Review»)
2. Магура М.И. Поиск и отбор персонала. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-синтез», 2001.

**Тема 5**

**Трудовые отношения.**

**Правовое регулирование приема на работу, установления условий труда  
(6 акад. часов)**

Правовые основы трудоустройства. Взаимодействие со службой занятости.

Отличие трудового договора от иных договоров, связанных с трудом. Поиск оптимального варианта.

Запрещение дискриминации.

Прием на работу.

Оформление трудовых отношений. Допуск к работе. Обязательные инструктажи. Медицинские осмотры.



Правовое регулирование условий труда: рабочего времени, время отдыха и др. Безопасные условия труда. Изменение условий трудового договора.

**Мини-тренинг** «Разработка алгоритма найма персонала (на примере отдельных должностей)».

**Дискуссия** «Типичные формы дискриминации работников при приеме персонала».

### **Основная литература**

1. Трудовое право России. Учебник. Отв. ред. д.ю.н. Ю. П. Орловский и д.ю.н. Нуртдинова А.Ф. – 3-изд. – М.: Юрид. Фирма «Контракт», «ИНФРА-М», 2011.
2. Трудовое право России: Учебник. Отв. ред. К.Н.Гусов. – М., Проспект. 2013.
3. Трудовое право России. Учебник Под общ. ред. Е.Б.Хохлова и В.А.Сафонова. – М., Юрайт. 2016.
4. Комментарий к Трудовому кодексу Российской Федерации. Изд. 6-е, испр., доп. и перераб./ отв. ред. проф. Ю. П. Орловский. – М.: «КОНТРАКТ»: ИНФРА-М, 2014. – С. 195-269.
5. Зайцева О. Б. Заключение трудового договора (вопросы теории и практики): научно-практическое пособие. – Москва: Проспект, 2014. – 144 с.
6. Кадровое делопроизводство (правовые основы). Практическое пособие. Отв. ред. д.ю.н., проф. Ю. П. Орловский. – М.: Юридическая фирма «Контракт», 2009. – С. 12-35.

### **Дополнительная литература**

1. Лушников А. М., Лушникова М. В. Курс трудового права: Учебник: В 2 т. Т. 2 Коллективное трудовое право. Индивидуальное трудовое право. Процессуальное трудовое право. – М.: Статут, 2009. – С. 418-531.
2. Прием на работу. Заключение трудового договора. Учебно-практическое пособие / (Белицкая И.Я. и др.). Отв. ред. Ю. П. Орловский. – М.: Юридическая фирма «Контракт»: Волтерс Клувер, 2011
3. Особенности правового регулирования труда отдельных категорий работников: Учеб. Пособие / Под ред. проф. Ю. П. Орловского. – М.: КОНТРАКТ, 2014. – 304 с.
4. Петров А. Я. Трудовой договор: учеб.-практич. пособие для магистров/ А. Я. Петров. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 377 с. – Серия: Магистр.

## **Тема 6**

### **Адаптация и испытательный срок**

**(2 акад. часа)**

Виды адаптации вновь принятых работников. Роли участников адаптации. Введение в должность. Welkom-тренинг.

Этапы процесса адаптации.

Испытательный срок и его результаты.

**Дискуссия** «Корпоративная книга для сотрудника: что в ней должно быть?»

### **Основная литература**

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. Пер.с англ. под ред. С.К.Мордовина. СПб., 2004. Часть VII, гл.28. С.391-397.
2. Управление персоналом. Учебник для вузов. Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л.Еремина. – М.: ЮНИТИ, 2002. С.237-242.
3. Козлова Л.А., Самуйлова Л.Э., Логинова Ю.А. Технологии поиска, отбора и адаптации персонала в компании. Учебно-методическое пособие [Электронный документ] // <http://www.hr-portal.ru/pages/hrm/metod.php>

### **Дополнительная литература**



1. Алексеева К.А. Адаптация персонала как фактор повышения производительности труда // Наука и современность. 2014. № 28. С. 144–148.
2. Иванова К.А., Моисеева А.С. Организация системы адаптации новых сотрудников // Проблемы экономики, организации и управления в России и мире. 2015. С. 70-72.
3. Булкина Н. Адаптация сотрудника - формализуем каждый шаг // Кадровик. - 2009. - N 10. - С. 5-12. N 11. - С. 19-22.

### Тема 7

#### Оценка персонала

(4 акад. часа)

Различные подходы к оценке квалификации персонала и эффективности труда. Цели оценки. Методы и инструменты оценки персонала (тесты, интервью, бизнес-кейсы, ролевые игры, примеры).

Центры оценки (ассесмент-центр). Обратная связь. Цели обратной связи, правила дачи обратной связи, обратная связь с элементами коучинга. Квалификационные экзамены. Внутренняя сертификация. Допуск к работе.

Аттестация персонала. Виды аттестации. Процедура проведения аттестации.

Положение об оценке персонала

**Тест** «Уровень субъективного контроля» (УСК)

**Кейс** «Новая система оценки».

#### Основная литература

1. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. – М.: ИНФРА-М, 2002. С. 410-448, 548-568;
2. Мордовин С.К. Управление человеческими ресурсами: 17-модульная программа для менеджеров. Модуль 16. М., Инфра-М, 1999. С. 166-175;
3. Шекшня С. Как это skasat' ro-russki? М., Журнал «Управление персоналом и «Интел-Синтез», 2003. С. 127-152;
4. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2008. – глава 5.

#### Дополнительная литература

1. Моргунов Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. – М.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000.
2. Monks, K. “Models of personnel management: a means of understanding the diversity of personnel practices?”, Human Resource Management Journal, 3 (2), 1992.

### Тема 8

#### Оценка деятельности

(4 акад. часа)

Управление эффективностью труда (РММ).

Управление по целям. Метод МВО - Management by objectives.

Методы, основанные на РММ: ключевые показатели эффективности КРП (Key Performance Indicators), система сбалансированных показателей BSC (Balanced Score Card). Разработка показателей КРП и их введение. Связь оценки эффективности и оплаты труда (постановка целей и оценка деятельности).

**Деловая игра** «Расчет показателей КРП для своей должности/подразделения».

#### Основная литература

1. Измерение результативности компании / пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс. 2007. 220с.



2. Зыков О.А. Системный подход к оценке деятельности персонала // Управление развитием персонала. 2006. №3. С. 190-195.

3. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2008. – глава 1.

4. Лобанова Т.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Учебник и практикум для академического бакалавриата. М.: Издательство Юрайт, 2015. – глава 7, с.265-286.

5. Ключков А.К. КРІ и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов / М.: Эксмо, 2010. – 103 с.

#### **Дополнительная литература**

1. Холл Р.Х. Организации: структуры, процессы, результаты. – СПб.: Питер, 2001.

2. Магура М.И., Курбатова М.Б. Оценка работы персонала. - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2001.

3. Модели и методы управления персоналом: российско-британское учебное пособие. /Под ред. Е.Б. Моргунова. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-синтез», 2001. – глава 11

4. Human Resource Management in Europe: Text and Cases. /Vickerstaff S. – London: Chapman and Hall, 1992.

### **Тема 9**

#### **Ответственность в сфере труда**

**(2 акад. часа)**

Дисциплинарная ответственность. Виды дисциплинарной ответственности. Привлечение к дисциплинарной ответственности персонала.

Материальная ответственность персонала. Порядок привлечения к дисциплинарной ответственности. Коллективная материальная ответственность.

Ответственность работодателя и должностных лиц за правонарушения в сфере трудовых отношений. Риски.

#### **Основная литература**

1. Трудовое право России. Учебник. Отв. ред. д.ю.н. Ю. П. Орловский и д.ю.н. Нуртдинова А.Ф. – 3-изд. – М.: Юрид. Фирма «Контракт», «ИНФРА-М», 2011. — С. 191-227.

2. Гусов К.Н., Полетаев Ю. Н. Ответственность по российскому трудовому праву: научно-практическое пособие. – М.: Проспект, 2011.

3. Бердычевская Н. В. Ответственность за совершение преступлений, посягающих на конституционные права граждан в сфере трудовых отношений (уголовно-правовой и криминологический аспекты): монография. – М.: Юрлитинформ, 2011. – 184 с.

#### **Дополнительная литература**

1. Орловский Ю. П., Нуртдинова А. Ф., Чиканова Л. А. Настольная книга кадровика: юридические аспекты. – М.: МЦФЭР, 2005. – С. 302-379.

2. Петров А. Я. Трудовой договор: учеб.-практич. пособие для магистров/ А. Я. Петров. – М.: Издательство Юрайт, 2013. –Серия: Магистр. – С. 104-211.

3. Трудовое право: учебник для академического бакалавриата / отв. ред. Ю. П. Орловский; ред – сост. Е. С. Герасимова. – М.: Издательство Юрайт, 2014. –Серия: Бакалавр. Академический курс. – С. 294-353.

4. Трудовые споры /Буянова М. О. – Москва: РГ-Пресс, 2013. – 560 с.

### **Тема 10**

#### **Правовое регулирование высвобождение персонала**

**(4 акад. часа)**



Высвобождение персонала. Классификация оснований расторжения. Поиск оптимального варианта.

Процедура расторжения трудового договора. Предоставляемые гарантии.

Возможные риски, конфликты, споры

**Деловая игра** «Разработка процедур увольнения (по отдельным основаниям)».

### **Основная литература**

1. Трудовое право России. Учебник. Отв. ред. д.ю.н. Ю. П. Орловский и д.ю.н. Нуртдинова А.Ф. – 3-изд. – М.: Юрид. Фирма «Контракт», «ИНФРА-М», 2011. — С. 191-227.

2. Костян И. А. Сокращение численности или штата работников: интересы работодателя. – М.: Вершина, 2009. – 304 с.

3. Трудовое право России: Учебник. Отв. ред. К.Н.Гусов. – М., Проспект. 2013.

4. Трудовое право России. Учебник Под общ. ред. Е.Б.Хохлова и В.А.Сафонова. Том 2 – М., Юрайт. 2016. Глава 8.

### **Дополнительная литература**

1. Абаева Т. В. Правовое регулирование расторжения трудового договора по соглашению сторон и по инициативе работника: монография. - М.: Проспект, 2012. - 128 с.

2. Агафонова Г. А. Прекращение трудового договора по инициативе работодателя по основаниям, не связанным с виной работника. Монография. – М.: Проспект, 2011. – 128 с.

3. Кадровое делопроизводство (правовые основы). Практическое пособие. Отв. ред. д.ю.н., проф. Ю. П. Орловский. – М.: Юридическая фирма «Контракт», 2009. – С. 148-155.

4. Орловский Ю. П., Нуртдинова А. Ф., Чиканова Л. А. Настольная книга кадровика: юридические аспекты. – М.: МЦФЭР, 2005. – С. 302-379.

5. Петров А. Я. Трудовой договор: учеб.-практич. пособие для магистров/ А. Я. Петров. – М.: Издательство Юрайт, 2013. –Серия: Магистр. – С. 104-211.

6. Трудовое право: учебник для академического бакалавриата / отв. ред. Ю. П. Орловский; ред – сост. Е. С. Герасимова. – М.: Издательство Юрайт, 2014. –Серия: Бакалавр. Академический курс. – С. 294-353.

## **Тема 11**

### **Мотивация персонала**

**(4 акад. час)**

Определение понятия мотивации. История мотивационных теорий. Мотивация присоединения к организации и мотивация к труду. Мотивация привлечения и удержания ключевого персонала.

Индивидуальная структура мотивации. Методы исследования мотивационной структуры персонала. Мотивационная теория В. И. Герчикова.

Мотивация эффективной деятельности персонала. Методы повышения мотивации

**Тесты** «Приоритеты трудовых интересов» и «Мотивационная структура».

### **Основная литература**

1. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. – М.: ИНФРА-М, 2002. С. 533-544;569-585;

2. Мордовин С.К. Управление человеческими ресурсами: 17-модульная программа для менеджеров. Модуль 16. М., Инфра-М, 1999. С. 161-166;

3. Шекшня С. Как это skasat' po-russki? М., Журнал «Управление персоналом и «Интел-Синтез», 2003. С. 157-177;

4. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2008. – главы 6-7.



5. Лобанова Т.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Учебник и практикум для академического бакалавриата. М.: Издательство Юрайт, 2015.- глава 3.

#### ***Дополнительная литература***

1. Мотивация трудовой деятельности: учебн.пособие / под ред.проф. В.П.Пугачева. – М.: Гардарики, 2008
2. Каверин С.Б. Мотивация труда. - М.: ИП РАН, 1998.
3. Ребров А.В. Факторы формирования мотивации российских работников / Социологические исследования, 2011. № 3. С. 38—49.
4. Гейц И.В. Льготы, гарантии и компенсации для работающих. Учебно-методическое пособие. – М.: Дело и Сервис, 2002.
5. Мотивация человека Д. Макклелланд; науч. ред. пер. Е. П. Ильина; Пер. с англ. А. Богачев и др., М.: Питер, 2007. – 669 с.

### **Тема 12**

#### **Стимулирование и оплата труда (4 акад. часа)**

Стимулирование. Материальные стимулы. Нематериальные стимулы. Составляющие компенсационного пакета.

Оплата труда. Различные системы оплаты труда.

Постоянная составляющая оплаты. Грейдинг и его модификации.

Связь оплаты труда с индивидуальным результатом деятельности и с эффективностью компании. Переменная составляющая оплаты труда.

Премии и бонусы. Льготы и бенефиты.

Нематериальная мотивация и стимулирование.

**Кейс** «Деньги для избранных».

**Деловая игра** «Расчет переменной составляющей оплаты труда».

#### ***Основная литература***

1. Герчиков В.И. Мотивация, стимулирование и оплата труда персонала. – М.: ГУ-ВШЭ, 2003.
2. Лобанова Т.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Учебник и практикум для академического бакалавриата. М.: Издательство Юрайт, 2015.- главы 5 – 8.
3. Хендерсон Р. Компенсационный менеджмент. 8-е изд. – Спб.: Питер, 2004. – 880 с.
4. Системы оплаты труда. Серия «Классика Harvard Business Review». – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.

#### ***Дополнительная литература***

1. Мазманова Б.Г. Управление оплатой труда: Учебное пособие. - М.: Финансы и статистика, 2001.
2. Ворогушин Е.Н., Ребров А.В. Система грейдов: как разработать и внедрить. – М.: Издательство «Лица», 2011. – 74 с.
3. Жуков А.Л. Регулирование и организация оплаты труда. – М.: «МИК», 2002.
4. Gerhart B., Milkovich G.T. (1992). Employee compensation: Research and practice. In: Dunnette M.D., Hough L.M. (eds.) Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Vol. 3. Consulting Psychologists Press: Palo Alto, C; pp. 481-569.
5. Weitzman M.L., Kruse D.L. (1990). Profit sharing and productivity. In: Blinder A.S. (ed.) Paying for Productivity. Brookings Institution: Washington, DC; pp. 95-141.





### Тема 13

#### **Правовое регулирование оплаты труда Социальное обеспечение работающих (4 акад. часа)**

Правовое регулирование оплаты труда.

Пенсионное страхование. Исчисление стажа; Досрочные пенсии. Профессиональные пенсии.

Социальное страхование. Пособия в связи с нетрудоспособностью, материнством, компенсации.

Обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний;

ДМС

#### **Основная литература**

1. Право социального обеспечения России: Учебник под ред. Э.Г.Тучковой. М.: Проспект. 2016.
2. Мачульская Е.Е. Право социального обеспечения: учебник. М.: ИД Юрайт, 2015.
3. Право социального обеспечения. Учебник для бакалавров под ред. В.Ш. Шайхатдинова. М.: Юрайт, 2015.
4. Захаров М.Л., Тучкова Э.Г. Право социального обеспечения России: Учебник. М.: Волтерс Клувер, 2005.
5. Лушникова М.В., Лушников А.М. Курс права социального обеспечения. М.: Юстицинформ, 2008.

#### **Дополнительная литература**

1. Захаров М.Л. Социальное страхование в России: прошлое, настоящее и перспективы развития. Монография. М., 2013.
49. Никифорова О.Н. Пенсионное обеспечение в системе социальной защиты населения. Монография. Москва. ИНФРА-М, 2013.
2. Роик В.Д. Государственное и договорное регулирование заработной платы и пенсионного обеспечения: зарубежный и отечественный опыт. М., 2008.
3. Роик В.Д. Пенсионная система России: вызовы XXI века и пути модернизации. Санкт-Петербург: Питер. 2012.

### Тема 14

#### **Обучение и развитие персонала (методология) (4 акад. часа)**

Обучение и развитие. Определения. Функция и роли специалиста по обучению и развитию (Training & Development) внутри компании.

Планирование обучения. Классификации форм и методов обучения. Современные инструменты обучения: дистанционное обучение, учебные фильмы, фасилитация. Стратегический коучинг и сессия как инструмент обучения. Наставничество, менторинг, супервизия.

Виды обучения: начальное обучение (допуск к работе), повышение квалификации, обязательное обучение. Обучение при тиражировании/ модификации продуктов/ услуг/ технологий. Обучение массовых позиций, стартовых позиций, менеджеров, уникальных специалистов, обучение ТОП-менеджеров.

Внешнее обучение. Методология подбора и отбора тренинговых компаний, тренеров и преподавателей. Договора на обучение персонала с внешними провайдерами (тренинговые компании, вузы, институты повышения квалификации и пр.)

Внутреннее обучение. Корпоративный университет (учебный центр), цели, задачи, место в HR и бизнес-процессе. «Ученические» договора с работниками.



## Деловая игра «Выбор тренинговой компании»

### *Основная литература*

1. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. – М.: ИНФРА-М, 2002. С. 457-527;
2. Мордовин С.К. Управление человеческими ресурсами: 17-модульная программа для менеджеров. Модуль 16. М., Инфра-М, 1999 сс. 157-161; 177-189;
3. Шекшня С. Как это skasat' ro-russki? М., Журнал «Управление персоналом и «Интел-Синтез», 2003 сс. 97-126.
4. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2008. – глава 5.

### *Дополнительная литература*

1. Кроль Л.М., Пуртова Е.А. Инструменты развития бизнеса: Тренинг и консалтинг. – М.: Независимая фирма «Класс», 2002.
2. Моргунов Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. – М., 2000.
3. Сенге П., Клейнер А., Робертс Ш. и др. Танец перемен: новые проблемы самообучающихся организаций. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003.
4. Майклз Э. Война за таланты. Пер.с англ. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2009.

## Тема 15

### Обучение и развитие персонала (контент)

(4 акад. часа)

Учебный контент. Управление учебным контентом, кодификация знаний.  
Профессиографическое интервью для обучения. Учебный курс, учебный план, программа обучения.  
Стандарт учебного курса - Soft skills - тренинг, Hard skills - по продукту/ процессу/ работа в системах (симуляция).

Цикл Колба. Бизнес-тренинги и их уровни.

**Демо-тренинг.**

### *Основная литература*

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – СПб: Питер, 2010. – часть IX, главы 37-39.
2. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. Учебно-практическое пособие. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000. Глава 6.
3. Шейл П. Руководство по развитию персонала. - СПб.: Питер, 2005
4. Инструменты развития бизнеса: тренинг и консалтинг / сост. Кроль Л., Пуртова Е. – М.: Независимая фирма «Класс». 2002. 464 с.

### *Дополнительная литература*

1. Организационное обучение. Классика Harvard Business Review. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
2. Domsch M., Lidokhover T. Human Resource Management in Russia. Ashgate Publishing Group. 2007. – 358 с. Part II.
3. Josh Bersin. The Blended Learning Book: Best Practices, Proven Methodologies, and Lessons Learned. Pfeiffer, 2009

## Тема 16

### Развитие карьеры



**(2 академических часа)**

Система наставничества. Карьерное планирование. Карта знаний как инструмент карьерного планирования. Правовые механизмы делегирования полномочий.

Кадровый резерв: внешний, внутренний, управленческий. Управление талантами.

Планирование и бюджетирование обучения. Оценка эффективности обучения - модель Киркпатрика, практика применения.

Современные тенденции функции T&D.

**Кейс** «Жаркое лето».

**Основная литература**

1. Сотникова С.И. Управление карьерой: Учеб. Пособие. - М.: ИНФРА - М, 2001.
2. Молл Е.Г. Управление карьерой менеджера. - СПб.: Питер, 2003.
3. Обрета Я. Неординарные стратегии, изменяющие карьеру. - СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005

**Дополнительная литература**

4. Поляков В.А. Технология карьеры: Практическое руководство. – М.: Дело, 1995.
5. Маусов Н.К. и др. Управление карьерой персонала в условиях производства. - М., 1993.

**Тема 17**

**Корпоративная культура, внутренние коммуникации. Разрешение разногласий.**

**(4 академических часа)**

Понятие организационной (корпоративной) культуры. Инструменты управления корпоративной культурой.

Исследования в области человеческих ресурсов. Вовлеченность, методы ее оценки и усиления. Удовлетворенность и лояльность персонала.

Организация внутрифирменных коммуникаций. Инструменты и каналы выстраивания внутренних коммуникаций. Информирование работников. Обратная связь. Работа с предложениями персонала.

Корпоративные мероприятия. Система конкурсов. Этический кодекс (Кодекс корпоративного поведения). Внутренние правила.

Медиация

**Практикующее упражнение** на коммуникации

**Кейс** «Молчаливый диалог».

**Тест** SHL по корпоративной культуре.

**Основная литература**

1. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. – М.: ИНФРА-М, 2002. С. 655-682;
2. Мордовин С.К. Управление человеческими ресурсами: 17-модульная программа для менеджеров. Модуль 16. М., Инфра-М, 1999. С. 702-709;
3. Шекшня С. Как это skasat' ro-russki? М., Журнал «Управление персоналом и «Интел-Синтез», 2003. С. 177-202.
4. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2008. – глава 8.
5. Куренной А. М. Правовое регулирование коллективных трудовых споров. Научно-практическое пособие. – М.: Юстицинформ, 2010. – 192 с.
6. Лютов Н.Л. Коллективные трудовые споры: сравнительно-правовой анализ. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007. – 256 с.



### ***Дополнительная литература***

1. Десслер Г. Управление персоналом. – М.: БИНОМ, 1997.
2. Поварич И.П., Прошкин Б.Г. Стимулирование труда: Системный подход. - Новосибирск: Наука, 1990.
3. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики. /Под ред. Р. Марра, Г. Шмидта. – М.: МГУ, 1997. – часть 3, глава III.
4. Лушников А. М., Лушникова М. В. Курс трудового права: Учебник: В 2 т. Т. 2 Коллективное трудовое право. Индивидуальное трудовое право. Процессуальное трудовое право. – М.: Статут, 2009.

### **Тема 19**

#### **Эффективность деятельности по управлению человеческими ресурсами. Аудит работы службы персонала.**

**(4 акад. часа)**

Методики оценки эффективности работы по управлению человеческими ресурсами и службы персонала. Оценка внутреннего сервиса HR-службы.

Бюджетирование расходов на персонал.

Оценка отдачи на инвестиции в персонал или вклада в бизнес-результат.

Проведение аудита работы службы персонала.

**Кейс** «Кадровый аудит в компании «Речное пароходство».

### ***Основная литература***

1. Фитц-енц Я. Рентабельность инвестиций в персонал. М.: СПб., 2006
2. Ульрих Д., Брокбэнк У. HR в борьбе за конкурентное преимущество.- М.: Претекст, 2007.
3. Мордовин С.К. Человеческий потенциал.- СПб.: Питер, 2004
4. Беккер Б., Хьюзлид М., Ульрих Д. Измерение результативности работы HR-департамента. Люди, стратегия и производительность. – СПб.: Вильямс, 2007
5. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2008. – глава 9.

### ***Дополнительная литература***

1. Одегов Ю.Г., Карташова Л.В. Управление персоналом, оценка эффективности: Учебное пособие для вузов. – М.: Экзамен, 2002
2. Татулов Б.Э. Проблемы оценки эффективности управления персоналом // Корпоративный менеджмент, 2005
3. Bowen, D. and Ostroff, C. (2004), “Understanding HRM-firm performance linkages: the role of the “strength” of the HRM system”, *Academy of Management Review*, Vol. 29, pp. 203-21
4. Collins, Dale R. Human resource assessment - The link to mission. *Public Personnel Management*; Spring 1997; 26, 1; ABI/INFORM Global p. 1
5. Fitz-Enz, J. *How to Measure Human Resources Management*, McGraw-Hill, New York, NY 1984
6. Lawler E.E., Jamrong J., Boudreau J. Shining Light on the HR Profession. *HR Magazine*, 2011. Vol. 56, Iss.2; pg.38, 3pgs
7. Parmenter D. *Research and Markets: Key Performance Indicators (KPI): Developing, Implementing, and Using Winning KPIs*, 2nd Edition, 1994, p. 68

### **Организация самостоятельной работы студентов**



## 8. Образовательные технологии

На семинарах используются активные формы обучения, в том числе мини-тренинги, деловые и ролевые игры, мозговые штурмы, дискуссии, разбор практических задач и кейсов, выполнение тестов, анализ судебной и правоприменительной практики, обсуждение научных статей и докладов.

Работа в режиме кейс-стади предполагает самостоятельное решение мини-группами предложенных ситуаций, анализ и разбор наиболее оптимальных решений. Кейсы формируются на основе публикаций в специализированных журналах, бизнес-изданиях, а также из реальной практики авторов курса.

Для самостоятельной работы студентам предлагается проработка рекомендуемой к занятиям литературы и научных статей, а также подготовка специальных практико-ориентированных вопросов и примеров по тематике семинаров.

Для методической поддержки при выполнении самостоятельных заданий студенты получают в электронной форме учебно-методические материалы.

## 9. Оценочные средства для текущего контроля и аттестации студента

### 9.1. Задания текущего контроля

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

Задания текущего контроля на семинарских занятиях включают следующие виды работ:

- практикующие упражнения,
- кейсы;
- тесты;
- поиск примеров и лучших практик по теме семинара;
- подготовка практико-ориентированных вопросов.

Пример заданий текущего контроля:

1. Сформулируйте 2 - 4 **ГЛАВНЫЕ** (стратегические) цели **ВАШЕЙ КОМПАНИИ НА 2017 - 2018 г.г.** Сформулируйте **СТРАТЕГИЮ** (стратегические цели) по управлению человеческими ресурсами (персоналом) **ВАШЕЙ КОМПАНИИ**.

2. Найдите из открытых источников примеры сформулированных **СТРАТЕГИЙ** и **ПОЛИТИК** по управлению персоналом. Сформулируйте, в чем отличие стратегии управления человеческими ресурсами от политики (политик) работы с персоналом.

3. По данным прилагаемых резюме проранжировать трех кандидатов на должность консультанта в компанию, которая занимается управленческим консалтингом. Кандидат должен обладать: блестящими аналитическими навыками, хорошим пониманием бизнес-процессов, широким кругозором и высокими коммуникативными способностями.

Реферат (тематическое исследование) выполняется по темам, которые могут предлагаться преподавателем или соответствовать темам магистерских диссертаций.

Примеры тем:

- *«Стратегия и политика управления персоналом организации и регламентирующие их документы»*
- *«Структура и правовое обеспечение современной Службы управления человеческими ресурсами»*
- *«Кадровые и правовые возможности, способствующие повышению результативности предприятия»*
- *«Роль службы управления человеческими ресурсами в жизни конкретной организации и предложения по формированию ее нормативной базы»*
- *«HR-служба как структура, способствующая повышению результативности предприятия и снижению правовых рисков»*



- *«Нормативные акты HR-подразделения».*
- *«Правовое обеспечение механизма грейдинга и (или) KPI»*

Реферат выполняется на примере конкретной организации (компании, фирмы). Организация выбирается студентами самостоятельно – профиль ее деятельности, форма собственности, организационная структура и численность работников не ограничиваются. Преподаватель может порекомендовать ту или иную компанию.

## **9.2. Вопросы для оценки качества освоения дисциплины**

Оценка качества освоения дисциплины осуществляется в форме тестового контроля знаний студентов, полученных на лекциях и семинарских занятиях. Примерные темы вопросов тестового контроля указаны ниже.

1. Концептуальные подходы к управлению персоналом. 4 стадии эволюции роли службы персонала. Изменение роли и задач Службы персонала в зависимости от стадии жизненного цикла компании и ее стратегии. Типы стратегий компании и цели по персоналу.

2. Основные требования к HR стратегии. Алгоритм построения стратегии в области управления персоналом. Основные подсистемы службы персонала. Виды организационных структур Служб персонала.

3. Профессиональный стандарт специалиста по управлению персоналом. Его трудовая функция. Порядок разработки должностной инструкции менеджера по управлению персоналом.

4. Преимущества внутренних и внешних источников найма персонала. Структура рынка рекрутинговых услуг. Инструментарий оценки кандидатов. Факторы, определяющие качество подбираемого персонала. Структура интервью с кандидатом на вакантную должность. Приемы проведения интервью. Ошибки при приеме на работу.

5. Компетенции и модель компетенций. Логика создания модели компетенций. Блоки системы компетенций руководителя и специалиста. Уровни компетенций. Методика профилирования. Этапы разработки модели компетенций. Использование системы компетенций при отборе. Примеры компетенций.

6. Приглашение и прием на работу. Оформление трудовых отношений. Адаптация сотрудников. Особенности адаптационного периода. Цели и задачи нормирования труда. Методы нормирования труда. Методы изучения затрат рабочего времени. Основные принципы создания должностных инструкций, «Положений о подразделениях».

7. Порядок оформления трудовых отношений. Перечень необходимых документов. Обязательные медицинские осмотры. Гарантии при приеме отдельных категорий работников.

8. Виды и цели оценки. Цели оценки на разных стадиях развития компании. Сравнение двух методов оценки: Оценка квалификации и поведения и эффективности деятельности. Алгоритм проведения оценки персонала. Валидность различных методов оценки персонала.

9. Формы и методы оценки персонала и оценки деятельности. Аттестация: когда применяется, как проводится, нормативное сопровождение. Оценочная беседа, интервью по компетенциям. Тесты (примеры). Метод оценки 360 градусов и его применение.

10. Ассесмент-оценка: принципы, методология и процедура проведения. Результаты оценки: что – кому – в какой форме.

11. Подходы к оценке эффективности труда. MBO - Управление по целям (Management by objectives). Key Performance Indicators (KPI) – Ключевые показатели эффективности. Balanced Score Card (BSC) - система сбалансированных показателей. Связь оценки эффективности и оплаты труда.

12. Определение понятий мотив, мотивация, мотивирование и т.п. Необходимость решения задач трудовой мотивации. Два типа мотивации трудовой деятельности: мотивация присоединения к организации и мотивация к труду. Что мотивирует современных работников присоединяться к





компании? Изменение мотивации ухода сотрудников в зависимости от стажа работы в компании. Привлечение и удержание ключевого персонала.

13. Побуждение работника к продуктивной деятельности. Мотивационные исследования персонала. Типологии мотивации профессиональной деятельности. Методы определения мотивационного профиля. Motype - мотивационная теория В. И. Герчикова. Опыт применения. Стимулирование работников с разными типами мотивации (В.И.Герчиков). Оптимальная мотивационная структура.

14. 3-х факторная система стимулирования. Вознаграждение. Материальные стимулы. Денежное вознаграждение и его размер. Оплата труда. Связь рынка труда и оплаты труда. Связь оплаты труда с индивидуальным результатом деятельности и с эффективностью компании. Основные принципы установления и изменения зарплаты сотрудника. Постоянная и переменная части оплаты труда. Должностные оклады. Тарифы. Грейды. Методы оценки должностей (Хэй-групп и другие).

15. Переменная часть – подходы к оценке. Шкала соответствия. Подходы к формированию и распределению переменной части оплаты труда. Периодичность оценки и выплат переменной части. Соотношение между переменной и постоянной частью.

16. Материальные (неденежные) стимулы. Нематериальные стимулы. Моральные стимулы. Соревновательные стимулы. Возможности развития. Паттерналистские и организационные стимулы. Что такое социальный пакет? Составляющие компенсационного пакета. Стимулирование топ-менеджмента.

17. Оформление премирования. Различные виды премирования. Составление положения о премировании. Налоговые последствия.

18. Материальная ответственность работника. Материально ответственные категории работников. Заключение договоров о полной материальной ответственности (индивидуальной и коллективной). Удержания из заработной платы.

19. Применение мер дисциплинарного взыскания к работникам. Эффективность дисциплинарной ответственности. Порядок применения.

20. Увольнения работников по инициативе работодателя за совершение дисциплинарного проступка. Процедура расторжения трудового договора. Гарантии для отдельных категорий работников.

21. Обучение, повышение квалификации, развитие – уточнение терминов. Связь обучения с другими системами управления в компании. Выявление потребности в обучении. Формирование плана развития персонала – потребности в обучении. Требования к системе развития и обучения персонала. Компоненты программ обучения. Система отслеживания эффективности обучения, модель Дональда Киркпатрика.

22. Виды обучения и развития персонала. Основные формы и форматы обучения. Внутреннее обучение. Направления работы Корпоративного Университета (Учебного центра). Целевые группы обучения. Стратегия обучения. Обучение штатных сотрудников. Обучение сотрудников в регионах. Взаимодействие с ВУЗами. Стажировка, работа в «Компании».

23. Рынок бизнес-обучения: обучающие компании и цены. Требования при выборе обучающей компании. Процедура отбора. Виды ориентации нового сотрудника. Программы Управления талантами. Бюджетирование обучения: затраты или инвестиции? Управление бюджетом на обучение.

24. Внутриорганизационные коммуникации: типы. Цели. Проблемы организационных коммуникаций и способы совершенствования. Базовые навыки коммуникаций для HR: Формулировка целей. Информирование. Обратная связь. Проведение совещаний, техника мозговых штурмов, фасилитации, достижения консенсуса. Техника активного слушания, делегирования поручений.



25. Определения корпоративной культуры. Типы организационных культур. Варианты содержания организационных культур. Модель организационной культуры Э.Шайна. Методы поддержания организационной культуры. Формирование организационной культуры. Типы организационных обычаев/обрядов. Способы управления организационной культурой.

26. Термины, связанные с исследованиями в области управления человеческими ресурсами. Формы и методы оценки/исследования персонала. Виды исследований, проводимых службой персонала. Исследования вовлеченности. Организационное обеспечение исследования персонала.

27. Статьи бюджета HR-служб. Роль HR-службы в формировании бюджета компании. Задачи HR-измерения. 4 результата внедрения системы измерений. Направленность (цели) HR-аудита. Этапы кадрового аудита и источники информации. Кадровый аудит по функциям управления персоналом.

28. Методики оценки эффективности работы по управлению персоналом и службы персонала. 2 основных подхода к формированию «дерева» показателей. Топ-модель показателей. Способы измерения «неизмеримых» показателей. Оценка вклада служб по управлению персоналом в бизнес-результат Компании. Расчеты оценки инвестиций в персонал HR ROI, HC ROI.

### 9.3. Примеры заданий итогового контроля

Итоговый контроль предусматривает проведение письменного экзамена. Письменный экзамен представляет собой индивидуальную работу студента над кейсом. Для решения кейса студенту необходимо изучить лекционный материал, основную и дополнительную литературу.

Кейс представляет собой мини-ситуацию из реальной практики управления человеческими ресурсами с необходимостью анализа данной ситуации и ответа на поставленные вопросы.

Примеры кейсов:

1. В Компании наблюдается достаточно большой отток сотрудников подразделений продаж. На Совете директоров перед Управлением человеческими ресурсами поставлена задача - снижение текучести персонала front-office в короткие сроки. Как HR-Управление справится с этой задачей? Какие регулирующие воздействия необходимо применить Управлению?

2. В Банке внедряется новый продукт. В течении 2-х недель во всех территориальных представительствах Банка необходимо обучить сотрудников новому продукту. Как возможно это сделать? Какие документы для этого необходимо оформить?

## 10. Порядок формирования оценок по дисциплине

**Текущий контроль** состоит из оценок за работу на семинарских занятиях и реферат. По результатам текущего контроля выставляется **накопленная оценка**, рассчитываемая по формуле:

$$O_{\text{накопл}} = 0,6 * O_{\text{сем.}} + 0,4 * O_{\text{реферат.}}$$

Способ округления оценки – округление к ближайшему целому.

**Оценка за работу на семинарских занятиях**  $O_{\text{сем.}}$  производится на основе выполнения практических заданий, кейсов и результатов промежуточного тестирования. Итоговая оценка работы на семинарских занятиях осуществляется по 10 балльной шкале как среднеарифметическая за все виды активности во время семинарских занятий.

**Реферат** оценивается индивидуально по 10 балльной шкале  $O_{\text{реферат.}}$  или по всей рабочей группе с учетом индивидуального вклада каждого студента. В этом случае вместе с работой сдается список членов группы, работавших над рефератом, с коэффициентами трудового участия (КТУ) для каждого члена группы. КТУ отражает вклад участника в общий результат работы группы. КТУ измеряется в пределах от 0,00 до 1,00 и округляется до одного или двух знаков после запятой. Равные КТУ для всех членов рабочей группы не принимаются.

Индивидуальная оценка за реферат рассчитывается по следующей формуле:



$$ИО_i = ОО \times \frac{КТУ_i}{Me_{КТУ}}, \text{ где}$$

*ИО<sub>i</sub>* – индивидуальная оценка i-того члена рабочей группы,

*ОО* – общая оценка за подготовленный группой реферат,

*КТУ<sub>i</sub>* – коэффициент трудового участия i-того члена рабочей группы,

*Me<sub>КТУ</sub>* – медиана КТУ всех участников группы.

Если накопленная оценка студента по текущему контролю выше (или равна) 8 баллов (до округления), то он освобождается от сдачи письменного экзамена. Накопленная оценка выставляется в ведомость как результирующая.

Пересдача оценок за семинарские занятия и за реферат не допускается.

Накопленная оценка определяется перед итоговым контролем.

**Итоговый контроль** реализуется в форме письменного экзамена, который состоит из кейса на одну из пройденных тем дисциплины.

Работа выполняется каждым студентом самостоятельно в ограниченное время (60 мин.) с возможностью пользоваться всеми материалами.

Решение кейса оценивается по 10-ти бальной шкале.

**Результирующая оценка** по дисциплине «Организационно-правовые механизмы управления персоналом» рассчитывается по следующей формуле:

$$O_{\text{итоговая}} = 0,6 * O_{\text{накопл}} + 0,4 * O_{\text{экс.}}$$

В случае получения неудовлетворительной оценки за письменный экзамен, итоговая оценка за курс выставляется по формуле накопленной оценки. Оценка за экзамен не является блокирующей.

На второй пересдаче (комиссии) может быть выставлена итоговая оценка по результатам экзамена без учета накопленной оценки.

## 11. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 11.1 Базовые учебники

Армстронг Майкл. Практика управления человеческими ресурсами. Пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2004. – 832 с.

Трудовое право России. Учебник. Отв. ред. д.ю.н. Ю. П. Орловский и д.ю.н. Нуртдинова А.Ф. – 3-изд. – М.: Юрид. фирма «Контракт», «ИНФРА-М», 2011.

### 11.2 Дополнительная литература

**11.2.1. Книги и статьи по трудовому праву и правовому обеспечению управления персоналом:**

1. 502 актуальных вопросов по Трудовому кодексу Российской Федерации: комментарии и разъяснения: практич. пособие/ Ю. П. Орловский, А. Ф. Нуртдинова, Л. А. Чиканова; отв. ред. Ю. П. Орловский. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2010. – 562 с.

2. Комментарий к Трудовому кодексу Российской Федерации. Изд. 6-е, испр., доп. и перераб./ отв. ред. проф. Ю. П. Орловский. – М.: «КОНТРАКТ»: ИНФРА-М, 2014. – 1680 с.

3. Трудовое право. Практикум: учеб. Пособие для академического бакалавриата / под ред. Ю. П. Орловского, А. Я. Петрова. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 308 с. – Серия: Бакалавр. Академический курс.

4. Трудовое право: учебник для академического бакалавриата / отв. ред. Ю. П. Орловский; ред – сост. Е. С. Герасимова. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 854 с. - Серия: Бакалавр. Академический курс.



5. Актуальные проблемы трудового законодательства в условиях модернизации экономики: монография / отв. редактор проф. Орловский Ю. П. – М.: Юстицинформ, 2012. – 240 с.
6. Абаева Т. В. Правовое регулирование расторжения трудового договора по соглашению сторон и по инициативе работника: монография. - М.: Проспект, 2012. - 128 с.
7. Агафонова Г. А. Прекращение трудового договора по инициативе работодателя по основаниям, не связанным с виной работника. Монография. – М.: Проспект, 2011. – 128 с.
8. Бердычевская Н. В. Ответственность за совершение преступлений, посягающих на конституционные права граждан в сфере трудовых отношений (уголовно-правовой и криминологический аспекты): монография. – М.: Юрлитинформ, 2011. – 184 с.
9. Бизюков П. В. Индивидуальные трудовые конфликты: могут ли работники защищать свои права в одиночку. По материалам проекта «Горячий телефон по трудовым правам». Руководитель проекта Герасимова Е. С. – М.: Центр социально трудовых прав, 2011. – 124 с.
10. Бизюков П. В. Как защищают трудовые права в России: коллективные трудовые протесты и их роль в регулировании трудовых отношений. - М.: Центр социально-трудовых прав, 2011. – 128 с.
11. Габидулин Р. С. Защита трудовых прав граждан (историко-правовой анализ): монография/ под ред. д.ю.н., проф. Б. А. Спасенникова. – М.: Юрлитинформ, 2013. – 296 с.
12. Горохов Б. А. Трудовые споры. Чему не учат студентов. Учебно-практическое пособие. – Москва: Проспект, 2010. – 144 с.
13. Гусов К. Н., Лютов Н. Л. Международное трудовое право: учебник / К. Н. Гусов, Н. Л. Лютов. – Москва: Проспект, 2013. – 592 с.
14. Гусов К.Н., Полетаев Ю. Н. Ответственность по российскому трудовому праву: научно-практическое пособие. – М.: Проспект, 2011.
15. Зайцева О. Б. Заключение трудового договора (вопросы теории и практики): научно-практическое пособие. – Москва: Проспект, 2014. – 144 с.
16. Кадровое делопроизводство (правовые основы). Практическое пособие. Отв. ред. д.ю.н., проф. Ю. П. Орловский. – М.: Юридическая фирма «Контракт», 2009. – 239 с.
17. Костян И. А. Сокращение численности или штата работников: интересы работодателя. – М.: Вершина, 2009. – 304 с.
18. Костян И.А. Трудовые споры: судебный порядок рассмотрения трудовых дел. – 2–е. изд., доп. и перераб. – М.: МЦФЭР, 2006. – 320с.
19. Куренной А. М. Правовое регулирование коллективных трудовых споров. Научно-практическое пособие. – М.: Юстицинформ, 2010. – 192 с.
20. Лушников А. М., Лушникова М. В. Курс трудового права: Учебник: В 2 т. Т. 2 Коллективное трудовое право. Индивидуальное трудовое право. Процессуальное трудовое право. – М.: Статут, 2009.
21. Лютов Н.Л. Коллективные трудовые споры: сравнительно-правовой анализ. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007. – 256 с.
22. Лютов Н. Л. Эффективность норм международного трудового права: монография. – Москва: Проспект, 2014. – 328 с.
23. Петров А. Я. Трудовой договор: учеб.-практич. пособие для магистров/ А. Я. Петров. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 377 с. – Серия: Магистр.
24. Права работодателей в трудовых отношениях / Ин-т законодательства и сравн. правоведения при Правительстве РФ. Под ред. А. Ф. Нуртдиновой, Л. А. Чикановой. - М.: Эксмо, 2010. – 480 с.
25. Прием на работу. Заключение трудового договора. Учебно-практическое пособие / (Белицкая И.Я. и др.). Отв. ред. Ю. П. Орловский. – М.: Юридическая фирма «Контракт»: Волтерс Клувер, 2011. – 288 с.
26. Особенности правового регулирования труда отдельных категорий работников: Учеб. Пособие / Под ред. проф. Ю. П. Орловского. – М.: КОНТРАКТ, 2014. – 304 с.



27. Особенности трудового договора с отдельными категориями работников: научно-практическое пособие / под ред. К. Н. Гусова. – Москва: Проспект, 2011. – 176 с.
28. Циндяйкина Е. П., Цыпкина И. С. Трудовой договор: порядок заключения, изменения и расторжения. – 2- изд., перераб. и доп.- м.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007. – 384 с.
29. Трудовые споры /Буянова М. О. – Москва: РГ-Пресс, 2013. – 560 с.
30. Трудовые споры: учебное пособие/ под ред. В. А. Сафонова, Е. Б. Хохлова. – Москва, Проспект, 2013. – 192 с.

### **11.2.2.Книги по управлению человеческими ресурсами:**

1. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. Пер.с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002.- VIII, 328 с.
2. Фитц-енц Як. Рентабельность инвестиций в персонал: измерение экономической ценности персонала. Пер.с англ.; под общ.ред.В.И.Ярных. - М.:Вершина, 2006. - 320 с.
3. Ульрих Д., Брокбэнк У. HR в борьбе за конкурентное преимущество.- М.: Претекст, 2007. 345 с.
4. Ральф Кристенсен. Стратегическое управление человеческими ресурсами: дорожная карта. От великой идеи к деловой практике. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2012. – 288 с.
5. Управление человеческими ресурсами: менеджмент и консультирование. Под ред.проф.В.В.Щербины. М.: Независимый институт гражданского общества, 2004. – 522 с.
6. Управление персоналом. Пер.с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 272 с. (серия «Классика Harvard Business Review»)
7. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник-самый эффективный ресурс компании: Учебн.пособие.- М.: ИНФРА-М, 2008. – 282 с.
8. Мордовин С.К. Человеческий потенциал: принципы и социальные технологии инновационного анализа ситуаций.- СПб.:Питер, 2004. - 256 с.
9. Шекшня С. Как это skasat' ro-russki? М., Журнал «Управление персоналом и «Интел-Синтез», 2003. 232 с.
10. Журавлев П. В., Одегов Ю. Г., Волгин Н. А. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран. – М.: Издательство «Экзамен», 2002. – 448 с.
11. Майклз Э. Война за таланты. Пер.с англ. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2009. – 272 с.
12. Как найти и удержать лучших сотрудников. Пер.с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 2-е изд. 213 с.
13. Баскина Т. Техника успешного рекрутмента. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 211 с.
14. Беленко П. Хедхантинг: принципы и технологии. – СПб.: Питер, 2005. – 192 с.
15. Иванова С. Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. - 160 с.
16. Лобанова Т.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Учебник и практикум для академического бакалавриата. М.: Издательство Юрайт, 2015. – 482 с.
17. Чемяков В.П. Грейдинг: технология построения системы управления персоналом. М.: Вершина, 2007. – 208 с.
18. Клочков А.К. КРІ и мотивация персонала. – М.: Эксмо, 2011 – 160 с.
19. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: Учебник. – 3-е изд. – М.: Гардарики, 2002. – 528 с.
20. Ведение переговоров и разрешение конфликтов / Пер. с англ. On Negotiation and Conflict Resolution.– М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 226 с.
21. Герзон М. Лидерство через конфликт: Как лидеры-посредники превращают разногласия в возможности. – М. Манн, Иванов и Фербер, 2008. – 344 с.
22. Жариков Е. С. Психология управления. Книга для руководителя и менеджера по персоналу. – М.: МЦФЭР, 2002.





23. Психология труда: учебник под ред. проф. А.В.Карпова. – М.: Издательство Юрайт, 2011. – 350 с.
24. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство. Пер.с англ. - СПб, Питер, 2002. – 336 с.
25. Денисон Д., Хойшберг Р., Лейн Н., Лиф К. Изменение корпоративной культуры в организациях. – СПб.: Питер, 2013. – 192 с.

#### **Книги на иностранных языках:**

1. Dave Ulrich, Wayne Brockbank. The HR value proposition. Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts. 2005
2. Ralph Christensen. Roadmap to strategic HR. Turning a great idea into business reality. AMACOM, a division of the American Management Association, NY, 2006
3. Davies, P.L., [et al.]. European Community Labour Law : Principles and Perspectives : Liber Amicorum Lord Wedderburn of Charlton – New York, 1997.
4. Douty H.M. «Labour law and Practice in Great Britain; Bureau of Labor Statistics (DOL), Washington D.C. 2010.
5. Hepple, B. [et al.]. Code of International Labour Law : Law, Practice and Jurisprudence. – Cambridge, 2005.
6. Betten, L. International Labour Law. – Deventer, 1993.
7. Blanpain, R. International Labour and Social Security Law. – London, 2002.
8. Guide to International Labour Standards. International Labour Standards Department. ILO. – Geneva, 2003.
9. Becker G. Human Capital. Chicago: The University of Chicago Press, 1964.
10. Global Labour Standards : Can We Get from Here to There? // The International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations. – 2003. – Vol. 19. - Issue 4. - P. 515.

#### **Источники в Интернете:**

- [www.rosmintrud.ru](http://www.rosmintrud.ru) – Минтруд РФ  
[www.rostrud.ru](http://www.rostrud.ru) – Роструд РФ  
[www.supcourt.ru](http://www.supcourt.ru) – Верховный Суд РФ

#### **11.3 Словари, энциклопедии**

Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. 5-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2007.

Большой юридический словарь. 3-е изд., доп. и перераб. / Под ред. проф. А. Я. Сухарева. — М.: ИНФРА-М, 2007.

Международная организация труда: конвенции, документы, материалы: справ. пособие / (сост. и авт. предисл. и вступ. ст. З. С. Богатыренко). – М.: Дело и Сервис, 2007.

Труд и социальное развитие: Словарь. – М.: ИНФРА – М, 2001.

Управление персоналом: Энциклопедический словарь. Под ред. А. Я. Кибанова. – М. ИНФРА-М, 1998.

#### **11.4 Программные средства**

- [www.garant.ru](http://www.garant.ru) - «ГАРАНТ». Информационно – правовой портал.  
[www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) - КОНСУЛЬТАНТ. Официальный сайт.

#### **11.5. Основные нормативные правовые акты (СПС «Гарант»)**

Конституция РФ.

Трудовой кодекс РФ.

Гражданский кодекс РФ.





Налоговый кодекс РФ.

Кодекс об административных правонарушениях РФ.

Уголовный кодекс РФ.

Конвенция №154 Международной организации труда «О содействии коллективным переговорам».

Конвенция № 150 Международной организации труда «О регулировании вопросов труда: роль, функции и организация».

Конвенция № 98 Международной организации труда «Относительно применения принципов права на организацию и заключение коллективных договоров».

Рекомендация № 176 Международной организации труда «О содействии занятости и защите от безработицы».

Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 17 марта 2004 г. № 2 «О применении судами Российской Федерации Трудового кодекса Российской Федерации».

Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 28 января 2014 г. № 1 «О применении законодательства, регулирующего труд женщин, лиц с семейными обязанностями и несовершеннолетних» и др.

## **12. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

### **12.1. Методическое обеспечение дисциплины**

1. Желтов О. Б. Трудовое право России. Практикум: Учебное пособие. – М.: Эксмо, 2007. – 240 с.
2. Карпенко О. И., Кузнецов Д. Л., Черняева Д. В. Сборник тестов по трудовому праву России. Учебно-практическое пособие. Под ред. д.ю.н., проф. Орловского Ю. П. – М.: «Юридическая фирма «Контракт», 2011. - 72 с.
3. Трудовое право. Практикум: учеб. Пособие для академического бакалавриата / под ред. Ю. П. Орловского, А. Я. Петрова. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 308 с. – Серия: Бакалавр. Академический курс.
4. Трудовое право. Практикум. Учебное пособие для вузов. Под ред. В. Л. Гейхмана, И. К. Дмитриевой. – 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, ИД Юрайт, 2014. – 290 с.
5. Трудовое право России. Практикум. Учеб. пособие. Отв. ред. И. К. Дмитриева, А. М. Куренной. – 2-е изд., перераб. и дополн. – М.: Юстицинформ, «Правоведение», 2011. – 792 с.
6. Трудовое право России. Практикум: учебное пособие. Отв. Ред. К. Н. Гусов. – 3-изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2013. – 256 с.
7. Управление персоналом. Учебник для вузов. Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л.Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.:ЮНИТИ, 2002. – 560 с.
8. Мордовин С.К. Управление человеческими ресурсами: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 16. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 288 с.
9. Модели и методы управления персоналом. Российско-британское учебное пособие. Под ред. Е.Б.Моргунова. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2001. – 464 с.
10. Управление персоналом: Магистерская программа «Управление персоналом организации» Учеб. Пособие. Под ред. проф. А.Я.Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2013. – 256 с.

### **12.2. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

1. Комплект примерных образцов договоров.
2. Таблицы и схемы по отдельным разделам программы.
3. Электронные брошюры и презентации по разделам программы.

К.психол.н., доцент

Т.Н.Лобанова

К.ю.н., доцент

Ф.О.Сулейманова