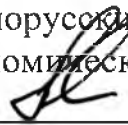


**Учреждение образования  
«Белорусский государственный экономический университет»**

УТВЕРЖДАЮ

Ректор учреждения образования  
«Белорусский государственный  
экономический университет»

  
В.Ю.Шутилин  
« 28 » 06 2019 г.

Регистрационный №\_ УД 3901-19/уч

**Кадровый менеджмент  
Учебная программа учреждения высшего образования по учебной  
дисциплине для специальности  
1-26 80 03 «Бизнес-администрирование»**

2019

## **СОСТАВИТЕЛЬ:**

Маковская Н.В., профессор кафедры экономики и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», доктор экономических наук, профессор

## **РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

Садовская Т.В. – зав. отделом мониторинга социально – экономического развития «Институт экономики НАН Беларуси», кандидат экономических наук, доцент.

Рудак И.К. – доцент кафедры организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент

## **РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Кафедрой экономики и управления учреждение образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол № 13 от 15.05.2019).

Научно-методическим советом учреждение образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол № 6 от 25.06.2019).

## 1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная программа предназначена для обучения студентов II ступени высшего образования в рамках дисциплины «Кадровый менеджмент» для специальности 1-26 80 03 «Бизнес-администрирование»

Кадры занимают центральное место в портфеле ресурсов организации, они обеспечивают трансформацию материальных, финансовых и других интеллектуальных ресурсов в добавленную ценность для заинтересованных контактных аудиторий. Поэтому в образовательном пространстве дисциплина «Кадровый менеджмент» является одной из основополагающих и ключевых дисциплин обучения специалистов в области экономики и управления.

**Цель преподавания и изучение дисциплины «Кадровый менеджмент»** состоит в организации обретения магистрантами знаний в области современных методов и инструментов кадровой работы, развитии у них способностей и навыков анализа портфеля ресурсов организации, разработки HR-стратегии компании, формирования и развития эффективных кадровых служб.

Учебная программа дисциплины обеспечивает изучение ключевых аспектов кадровой работы в организации, в том числе роль и место кадрового менеджмента в системе менеджмента современной организации, теоретические и прикладные аспекты разработки HR-стратегии в увязке с бизнес-стратегией предприятия, разработку технологии и инструментов предоставления дополнительной ценности внешним и внутренним клиентам.

Из данной цели вытекают такие **задачи**, которые необходимо решить при изучении учебной дисциплины как определения места персонала организации в портфеле ресурсов организации, их состав и декомпозицию до уровня, требуемого бизнес целью организации; выяснения сущности кадрового менеджмента в организации; овладения основами разработки HR-стратегии для предоставления дополнительной ценности ключевым аудиториям; освоения современной технологии и инструментов управления кадрами;

В результате изучения учебной дисциплины «Кадровый менеджмент» обучающийся должен **знать**:

- бизнес-процессы в области кадрового менеджмента и роль в них линейных, функциональных менеджеров и специалистов по кадровой работе;
- основную цель кадрового менеджмента;
- место человеческих ресурсов в портфеле ресурсов организации;
- методы трансформации персонала организации в другие интеллектуальные и экономические ресурсы;

- особенности кадрового менеджмента на отечественных предприятиях и за рубежом;
- методики планирования, выявления, развития, и оценки человеческих ресурсов в организации;
- уметь:
- применять современные методы оценки кадров;
- проектировать системы управления кадров;
- трансформировать человеческие ресурсы в другие ресурсы организации;
- оценивать эффективность кадрового менеджмента в организации;
- разрабатывать мероприятия по повышению эффективности кадрового менеджмента в организации;
- разрабатывать программы развития кадров и оценивать их эффективность;
- иметь навыки:
- анализа портфеля ресурсов организации;
- разработки HR-стратегии компании;
- использования технологий и инструментов выявления и оценки конкретных видов человеческих ресурсов для достижения стратегических преимуществ организацией;
- формирования и развития эффективных кадровых служб.

В результате изучения дисциплины студент должен владеть:

СК 16 – основами навыками применения теорий мотивации и современными технологиями управления персоналом.

Учебная дисциплина «Кадровый менеджмент» имеет межпредметную связь с дисциплиной «Управление человеческими ресурсами».

**Методология преподавания** учебной программы предполагает использование активных методов обучения, в частности, проведения деловых игр и круглых столов, групповых дискуссий по вопросам практики принятия конкретных экономических решений на отечественных и зарубежных предприятиях.

Изложение материала учебной программы предполагает сочетание трех блоков.

1. Теоретического. Изучение вопросов методологии кадрового менеджмента, теоретическое освоение знаний по предлагаемым к изучению разделам .

2. Практического. На практических занятиях, а также в ходе самостоятельной работы студенты смогут закрепить полученные знания путем разбора ситуаций и решения реальных бизнес – задач. Знания, приобретенные в процессе освоения данной Учебной программы, должны быть использованы при

подготовке курсовой работы. В освоение Учебной программы используются лекции с презентациями.

3. Творческого. Использование методов творческого поиска, в частности генерации идей, синектики, морфологического анализа в процессе подготовки решений по тематике проводимых практических занятий.

В соответствии с учебным планом специальности для специальности 1-26 80 03 «Бизнес-администрирование» учебная программа рассчитана на 90 часов, из них аудиторных – 50 час., лекционных – 44 час., практических – 6 час. Для заочной формы обучения программа рассчитана на 12 час., из них лекционных – 8 час, семинарских – 4 час. Форма контроля знаний – зачет.

## **СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА**

### **Тема 1. Место и роль кадровой работы в деятельности организации**

Сущность терминов «кадры», «кадровый менеджмент». Отличие терминов: кадровые ресурсы, интеллектуальные активы, интеллектуальный капитал; классификация ресурсов; интеллектуальный капитал и кадровые ресурсы; особенности кадрового менеджмента и его характеристика. Принципиальные отличия кадровых ресурсов от других интеллектуальных и экономических ресурсов. Содержание кадрового менеджмента, его цели и задачи.

### **Тема 2. Система кадрового менеджмента**

Характеристика системы кадрового менеджмента. Основная цель системы кадрового менеджмента. Специфические функции системы кадрового управления. Ключевые аудитории системы кадрового управления. Сферы деятельности системы кадрового менеджмента. Поведение человеческих ресурсов. Методы управления человеческими ресурсами. Процесс управления человеческими ресурсами и его составляющие элементы. Основные требования к системе кадрового менеджмента.

### **Тема 3. Планирование работ в системе кадрового менеджмента**

Понятие планирования кадровых работ. Методы и формы планирования кадровых работ. Способы определения необходимой численности человеческих ресурсов в организации. Основы краткосрочного и долгосрочного планирования кадровых целей в организации. Связь планирования кадровой работы с внешней средой. Роль человека и группы в организации.

### **Тема 4. Стратегия кадрового управления**

Концепция стратегии. Понятие стратегии. Ключевые концепции кадровой стратегии. Основные составляющие предмета стратегии. Формулирование стратегии. Концепция стратегического управления кадрами. Определение стратегического управления кадрами. Цели стратегического управления кадрами. Модели стратегического управления кадрами.

Характеристика стратегий кадрового менеджмента. Стратегическое соответствие. Стратегическое соответствие и гибкость. HR – модель Д.Ульриха. Планирование кадров в организации. Сущность планирования человеческих ресурсов..

## **Тема 5. Внутрифирменное управление развитием кадров**

Основы внутрифирменного управления развитием кадров. Понятие профессионально-квалификационного развития кадров. Задачи и методы внутрифирменного кадрового развития. Условия внутрифирменного кадрового развития. Элементы и этапы внутрифирменного развития кадров. Индивидуальное развитие кадров. Динамика требований к управлению развитием кадров. Качества лидера. Групповое развитие человеческих ресурсов. Понятие группового развития. Тотальная квалификация. Групповое самообучение. Инструменты геймификации в системе развития человеческих ресурсов. Тенденции развития человеческих ресурсов. Организационное развитие. Новые концепции развития человеческих ресурсов. Стратегическое развитие кадров. Тенденции внутрифирменного развития кадров. Элементы внутрифирменного кадрового развития. Развитие кадровых компетенций. Целевые группы и ответственность. Маркетинг и тренинговые программы. Выявление и оценка кадрового потенциала. Кадровый аудит и кадровое развитие.

## **Тема 6. Кадровая служба**

Понятие кадровой службы и отдела кадров. Условия и принципы формирования кадровой службы. Профессионально-квалификационный состав кадровой службы.

Формирование кадрового резерва. Понятие кадрового резерва, цель и принципы его формирования. Этапы работы с резервом. Организация работы с резервом руководящих кадров. Понятие ключевой должности. Критерии формирования кадрового резерва. Организация работы с резервистами. Назначение общих, специальных и индивидуальных программ подготовки резервистов. Оценка эффективности работы с резервом руководящих кадров.

## **Тема 7. Методики кадровой оценки**

Деловая оценка кадров. Традиционные методы аттестации кадров. Управление методом оценки эффективности кадров. Оценочные центры.

Диагностика проблем в области кадрового менеджмента. Способы выявления проблем. Формулировка решений проблем. Аргументация предлагаемых решений: доводы и факты. Оформление научных отчетов о результатах исследования выявленных проблем.

## **Тема 8. Рынок труда**

Понятие рынка труда. Принципы функционирования рынка труда. Формирование спроса и предложения на человеческие ресурсы. Особенности спроса на человеческие ресурсы и спрос на качества человеческих ресурсов. Формы и виды безработицы.

Профессиональные рынки труда и принципы его формирования.

## **Тема 9. Мотивация и стимулирование персонала.**

Понятие мотивации персонала. Понятие стимулирования трудовой деятельности. Теории мотивации. Функции мотивации и стимулирования труда. Основные категории функций мотивации и стимулирования труда. Технологии стимулирования персонала к эффективному труду. Методы и инструменты мотивации и стимулирования труда.

## **Тема 10. Психология кадрового управления.**

Индивидуальные различия. Соответствие работника занимаемой должности. Проверка уровня интеллектуального развития. Индивидуальность. Влияние психологических и физических факторов на поведение работника. Усталость. Стресс. несчастные случаи на работе. Эргономика. Рабочая среда. Безопасность. Условия работы. Единый статус. Предложения. Справедливость. Прочие факторы влияния на поведение работников. Гибкость. Использование временных и занятых неполный рабочий день работников.

## **Тема 11. Эффективность кадрового управления**

Оценка эффективности кадрового управления. Подходы к оценке эффективности кадрового менеджмента. Общие методы оценки эффективности кадрового менеджмента. Критерии и показатели измерения эффективности кадрового управления. Практические методы оценки эффективности кадрового управления. Оценка эффективности кадрового менеджмента по вкладу в добавленную стоимость. Измерение удовлетворенности работников организации.



**Учебно-методическая карта учебной программы дисциплины II ступени получения высшего образования  
специальности 1-26 80 03 «Бизнес-администрирование» для дневной формы обучения**

| Номер темы  | Название раздела, темы                                  | Количество аудиторных часов |                      |                     |                      |          | Иное  | Форма контроля знаний                                     |
|---|---|-----------------------------|----------------------|---------------------|----------------------|----------|---|---|
|   |   | Лекции                      | Практические занятия | Семинарские занятия | Лабораторные занятия | УСР      |   |   |
| 1   | 2   | 3                           | 4                    | 5                   | 6                    | 7        | 8   | 9   |
|   | <b>Управление человеческими ресурсами</b>               | <b>44</b>                   | <b>6</b>             |                     |                      |          |   | <b>Зачет</b>  |
| <b>Раздел 1. Система управления человеческими ресурсами</b>   |   |                             |                      |                     |                      |          |   |   |
| 1   | Место и роль кадровой работы в деятельности организации | 4                           | -                    |                     |                      |          | Блок-конспект, презентационный материал<br>Основная [4], доп [2,8]                                | Устные опросы   |
| 2   | Система кадрового менеджмента                           | 6                           | 1                    |                     |                      |          | Блок-конспект, презентационный материал,<br>Основная [5], доп [2,8]                               | Групповая работа  |
| 3   | Планирование работ в системе кадрового менеджмента      | 4                           | 1                    |                     |                      |          | Блок-конспект, презентационный материал,<br>Основная [5], доп [2,8]                               | Работа в микрогруппах                                     |
| 4   | Стратегия кадрового управления                          | 6                           | -                    |                     |                      |          | Блок-конспект, презентационный материал, ситуации и деловые игры<br>Основная [5], доп [2,8]       | Индивидуальная письменная работа<br>Работа в микрогруппах |
| 5   | Внутрифирменное управление развитием кадров             | 4                           | -                    |                     |                      |          | Блок-конспект, презентационный материал, ситуации и деловые игры<br>Основная [1,2,5], доп [1-3,8] | Индивидуальная письменная работа                          |
|   | <b>Итого по разделу:</b>                                | <b>24</b>                   | <b>2</b>             | <b>-</b>            | <b>-</b>             | <b>-</b> |   |   |
| <b>Раздел 2 Технологии управления человеческими ресурсами</b> |   |                             |                      |                     |                      |          |   |   |
| 6   | Кадровая служба   | 4                           | -                    |                     |                      |          | Блок-конспект, презентационный материал   | Тесты, рефераты, задания                                  |

|    |   |           |          |   |   |   |  |                                  |
|----|---|-----------|----------|---|---|---|--|----------------------------------|
|    |   |           |          |   |   |   | Основная [1,2], доп [1,3,5-7]  |                                  |
| 7  | Методики кадровой оценки                    | 4         | 1        |   |   |   | Блок-конспект, презентационный материал ситуации и деловые игры<br>Основная [1,2], доп [1,3,5-7,10,12] | Тесты, рефераты, задания         |
| 8  | Рынок труда и спрос на человеческие ресурсы | 4         | -        |   |   |   | Блок-конспект, презентационный материал<br>Основная [1,2,4], доп [1,3,5-7,10]                          | Групповая работа                 |
| 9  | Мотивация и стимулирование персонала        | 6         | 1        |   |   |   | Блок-конспект, презентационный материал<br>Основная [1,2,4], доп [1,3,5-7]                             | Индивидуальная письменная работа |
| 10 | Психология кадрового управления             | 4         | 1        |   |   |   | Блок-конспект, презентационный материал<br>Основная [1,2,4], доп [1,3,5-7]                             | Тесты и задания                  |
| 11 | Эффективность кадрового управления          | 4         | 1        |   |   |   | Блок-конспект, презентационный материал<br>Основная [1,2,4], доп [1,3,5-7]                             | Тесты, задачи                    |
|    | <b>Итого по разделу:</b>                    | <b>20</b> | <b>4</b> | - | - | - |  |                                  |
|    | <b>Всего:</b>                               | <b>44</b> | <b>6</b> |   |   |   |  | <b>Зачет</b>                     |

**Учебно-методическая карта учебной программы дисциплины II степени получения высшего образования  
специальности 1-26 80 03 «Бизнес-администрирование» для заочной формы обучения**

| Номер темы  | Название раздела, темы                                  | Количество аудиторных часов |                      |                     |                      |   | Иное   | Форма контроля знаний                                     |
|---|---|-----------------------------|----------------------|---------------------|----------------------|---|--|---|
|   |   | Лекции                      | Практические занятия | Семинарские занятия | Лабораторные занятия |   |  |   |
| 1   | 2   | 3                           | 4                    | 5                   | 6                    | 7 | 8  | 9   |
|   | <b>Управление человеческими ресурсами</b>               | <b>8</b>                    | <b>4</b>             |                     |                      |   |  | <b>Зачет</b>  |
| <b>Раздел 1. Система управления человеческими ресурсами</b>   |   |                             |                      |                     |                      |   |  |   |
| 1   | Место и роль кадровой работы в деятельности организации | -                           | 1                    |                     |                      |   | Блок-конспект, презентационный материал<br>Основная [4], доп [2,8]                                   | Устные опросы   |
| 2   | Система кадрового менеджмента                           | 2                           | -                    |                     |                      |   | Блок-конспект, презентационный материал,<br>Основная [5], доп [2,8]                                  | Групповая работа  |
| 3   | Планирование работ в системе кадрового менеджмента      |                             | 2                    |                     |                      |   | Блок-конспект, презентационный материал,<br>Основная [5], доп [2,8]                                  | Работа в микрогруппах                                     |
| 4   | Стратегия кадрового управления                          | 2                           | -                    |                     |                      |   | Блок-конспект, презентационный материал,<br>ситуации и деловые игры<br>Основная [5], доп [2,8]       | Индивидуальная письменная работа<br>Работа в микрогруппах |
| 5   | Внутрифирменное управление развитием кадров             | -                           | 1                    |                     |                      |   | Блок-конспект, презентационный материал,<br>ситуации и деловые игры<br>Основная [1,2,5], доп [1-3,8] | Индивидуальная письменная работа                          |
|   | <b>Итого по разделу:</b>                                | <b>4</b>                    | <b>2</b>             |                     |                      |   |  |   |
| <b>Раздел 2 Технологии управления человеческими ресурсами</b> |   |                             |                      |                     |                      |   |  |   |
| 6   | Кадровая служба   | -                           | 1                    |                     |                      |   | Блок-конспект, презентационный   | Тесты, рефераты, задания                                  |

|    |   |          |          |   |   |   |  |                                  |
|----|---|----------|----------|---|---|---|--|----------------------------------|
|    |   |          |          |   |   |   | материал<br>Основная [1,2], доп [1,3,5-7]  |                                  |
| 7  | Методики кадровой оценки                    | 2        | -        |   |   |   | Блок-конспект, презентационный материал ситуации и деловые игры<br>Основная [1,2], доп [1,3,5-7,10,12] | Тесты, рефераты, задания         |
| 8  | Рынок труда и спрос на человеческие ресурсы | -        | -        |   |   |   | Блок-конспект, презентационный материал<br>Основная [1,2,4], доп [1,3,5-7,10]                          | Индивидуальная письменная работа |
| 9  | Мотивация и стимулирование персонала        | 1        | -        |   |   |   | Блок-конспект, презентационный материал<br>Основная [1,2,4], доп [1,3,5-7]                             | Групповая работа                 |
| 10 | Психология кадрового управления             | -        | 1        |   |   |   | Блок-конспект, презентационный материал<br>Основная [1,2,4], доп [1,3,5-7]                             | Тесты и задания                  |
| 11 | Эффективность кадрового управления          | 1        | -        |   |   |   | Блок-конспект, презентационный материал<br>Основная [1,2,4], доп [1,3,5-7]                             | Тесты, задачи                    |
|    | <b>Итого по разделу:</b>                    | <b>4</b> | <b>2</b> | - | - | - |  |                                  |
|    | <b>Всего:</b>                               | <b>8</b> | <b>4</b> |   |   |   |  | <b>Зачет</b>                     |

## **4. ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ**

### **4.1. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов по учебной дисциплине «Кадровый менеджмент».**

В овладении знаниями учебной дисциплины важным этапом является самостоятельная работа студентов. Рекомендуется бюджет времени для самостоятельной работы в среднем 10 часов на 2-х часовое аудиторное занятие.

Основными направлениями самостоятельной работы студентов являются:

- первоначально подробное ознакомление с программой учебной дисциплины;
- ознакомление со списком рекомендуемой литературы по дисциплине в целом и ее разделам, наличие ее в библиотеке и других доступных источниках, изучение необходимой литературы по теме, подбор дополнительной литературы;
- изучение и расширение лекционного материала преподавателя за счет специальной литературы, консультаций;
- подготовка к практическим занятиям по специально разработанным планам с изучением основной и дополнительной литературы;
- подготовка к выполнению диагностических форм контроля (устные опросы, подготовка презентаций своего доклада и т.п.);
- подготовка к зачету.

Контроль за самостоятельной работой студентов преподаватель осуществляет на практических занятиях, привлекая студентов к решению задач, а также предлагая к выполнению задания промежуточного и итогового контроля, разработанные по нескольким вариантам. Учитывая подготовленность того или иного студента, преподаватель может поставить перед ним задачу по более углубленному изучению проблемы, подготовке реферата и сообщению студентами результатов на занятиях, отведенных под проверку самостоятельной работы студентов по курсу.

### **4.2. Требования к рефератам**

#### **4.2.1. Общие требования**

Реферат является самостоятельной творческой работой студента.

Целями выполнения реферата являются более глубокое изучение студентами учебного материала по одной из выбранных тем; проверка умения студента применить на практике основные положения курса.

В работе студент должен показать умение логически излагать результаты исследований, принимать решения, формулировать выводы и предложения.

Для выполнения реферата следует использовать литературу по выбранной теме

Реферат обязательно подписывается автором.

#### 4.2.2. Структура реферата

Реферат состоит из содержания, введения, 3-х частей, выводов, списка используемой литературы и приложений. Общий объем 15-20 страниц.

*Во введении*, обосновывается актуальность темы, излагаются цели и задачи в процессе выполнения реферата. Объем введения 1 стр. текста.

*В 1-й части* – излагается теоретическая часть работы, в которой раскрывается сущность темы, ее основные понятия, значение в совершенствовании системы управления организацией. Объем этой части работы составляет приблизительно 5-7 стр. текста.

*Во 2-й части* – представляется краткая характеристика исследуемой проблемы, аналитический и статистический материал, 6- 8 стр. текста.

*В 3-й части* – излагаются результаты и выводы.

*В выводах* – дается краткая оценка исследуемой ситуации, основные предложения по совершенствованию системы управления и прогнозируемые результаты.

*Приложения.* В приложение помещаются официальные статистические данные анкеты, цифровые таблицы, использованные в процессе анализа или полученные в процессе исследования.

#### 4.2.3. Требования к оформлению реферата

Оформление курсовой работы должно соответствовать СТП 20-04-2008, СТП 20-05-2008 «Общие требования к содержанию и порядок выполнения студенческих работ».

## ЛИТЕРАТУРА


### *Основная:*

1. Кибанов, А. Я. Управление персоналом. Теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала / А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров, И.А. Федорова. - М.: Проспект, 2016. - 864 с.
2. Тебекин, А. В. Управление персоналом. Краткий курс лекций / А.В. Тебекин. - М.: Юрайт, 2015. - 182 с.
3. Управление человеческими ресурсами. Учебное пособие / Л.С. Шаховская и др. - М.: КноРус, 2017. - 148 с.
4. Егоршин, А. П. Основы управления персоналом / А.П. Егоршин. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 352 с.

### *Дополнительная:*

5. Кибанов, А. Я. Управление персоналом. Учебное пособие / А.Я. Кибанов. - М.: КноРус, 2016. - 208 с.
6. Коноваленко, В. А. Психология управления персоналом. Учебник / В.А. Коноваленко, М.Ю. Коноваленко, А.А. Соломатин. - М.: Юрайт, 2014. - 478 с.
7. Леженкина, Т. И. Научная организация труда персонала / Т.И. Леженкина. - М.: Маркет ДС, 2016. - 232 с.
8. Литвинюк, А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика. Учебник / А.А. Литвинюк. - М.: Юрайт, 2015. - 400 с.
9. Лихацкий, В. И. Аудит и контроллинг персонала. Учебник / В.И. Лихацкий. - М.: Издательство ГИЭФПТ, 2017. - 276 с.
10. Маслова, В. М. Управление персоналом. Учебник и практикум / В.М. Маслова. - М.: Юрайт, 2015. - 508 с.
11. Мишурова, И. В. Управление мотивацией персонала / И.В. Мишурова. - М.: Феникс, МарТ, 2017. - 272 с.
12. Никифорова, Н. А. Управление персоналом. Краткий курс / Н.А. Никифорова. - М.: Окей-книга, 2017. - 128 с.
13. Потемкин, В. К. Управление персоналом / В.К. Потемкин. - М.: Питер, 2017. - 432 с.
14. Ричи, Ш. Управление мотивацией / Ш. Ричи, П. Мартин. - М.: Юнити-Дана, 2016. - 400 с.
15. Рогожин, М. Ю. Документационное обеспечение управления / М.Ю. Рогожин. - М.: Проспект, 2015. - 261 с.
16. Спивак, В. А. Деловые коммуникации. Теория и практика. Учебник / В.А. Спивак. - М.: Юрайт, 2015. - 460 с.
17. Спивак, В. А. Лидерство. Учебник / В.А. Спивак. - М.: Юрайт, 2016. - 302 с.

## 6. ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ

| Название учебной дисциплины        | Название согласующей кафедры   | Предложения согласующей кафедры  | Решение кафедры разработавшей программу                     |
|------------------------------------|--------------------------------|--|---|
| Управление человеческими ресурсами | Кафедра экономики и управления | Утвердить<br>Зав. кафедрой<br>к.э.н., доцент<br> | Рекомендовать к утверждению<br>(Протокол № __<br>от _____.) |



Дополнения и изменения к учебной программе по изучаемой учебной дисциплине

На \_\_\_/\_\_\_ учебный год

| №№<br>п/п | Дополнения и изменения | Основание |
|-----------|------------------------|-----------|
|           |                        |           |

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры экономики управления (протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ г.)

Заведующий кафедрой экономики и управления

Доцент, к-т экон. наук \_\_\_\_\_ И.А. Хаустович

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета «Высшая школа управления и бизнеса»

Доцент, канд. экон. наук \_\_\_\_\_ С.Ю. Кричевский