

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ, ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ И
ИННОВАЦИЙ КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

НАРЫНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
им. С.НААМАТОВА

ОТДЕЛ МАГИСТРАТУРЫ

ОДОБРЕНО

Начальник учебного управления

 Ж.Ж. Усубалиева

“ 12 ” 09 2025 г.

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по академической работе

 К.О. Омурова

“ 12 ” 09 2025 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

По дисциплине: Управление человеческими ресурсами

Направление подготовки: 580200 «Менеджмент»

Специализация: Финансовый менеджмент

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Форма обучения: заочная вечерняя

Нарын -2025

Рабочая программа дисциплины «Управленческая человеческими ресурсами» составлена в соответствии с требованиями ГОС ВПО по направлению подготовки 580200 «Менеджмент», утвержденного приказом МОН КР № 1578/1 от 21 сентября 2021 г.

Рабочую программу составила преподаватель  Султанова Б.К.

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Экономики, туризма и управления» от «08» 09 2025 г., протокол № 1/4

Заведующий кафедрой,

к.э.н. доцент  Д.О.Бекирова

Руководитель ООП,

к.п.н.ст. препод.  Э.Т.Ашыров

Рассмотрена и одобрена совета отдела магистратуры

«8» 09 2025 г., протокол № 1/2

Директор,

кандидат пед.наук, доцент  Ш.К.Султаналиева

1. АННОТАЦИЯ

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» формирует теоретические знания и практические навыки по стратегическому управлению персоналом в современных организациях финансового сектора. Курс охватывает ключевые аспекты управления человеческими ресурсами: от планирования потребности в персонале до развития корпоративной культуры и оценки эффективности HR-деятельности.

Общая трудоемкость дисциплины

| Семестр | Трудоемкость (кредит) | Всего (в часах) | Объем аудиторной работы (час) | | | Проверка работ | Форма аттестации |
|---------|-----------------------|-----------------|-------------------------------|-------|--------|----------------|------------------|
| | | | лек. | прак. | модуль | | |
| 2 | 3 | 21 | 8 | 8 | 1 | экзамен | |

2. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью дисциплины «Управление человеческими ресурсами» является формирование у магистрантов современных представлений о стратегическом управлении персоналом, развитие компетенций в области подбора, развития, мотивации и оценки человеческих ресурсов в организациях финансового сектора.

Задачи дисциплины:

- изучение современных концепций и моделей управления человеческими ресурсами;
- формирование навыков стратегического планирования и развития персонала;
- освоение методов подбора, отбора и адаптации сотрудников;
- развитие компетенций в области мотивации и стимулирования персонала;
- изучение систем оценки эффективности работы персонала;
- формирование навыков управления корпоративной культурой и организационными изменениями;
- освоение правовых основ управления персоналом и трудовых отношений.

3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Рабочая программа учебной дисциплины является частью основной профессиональной образовательной программы в соответствии с ГОС ВПО подготовки магистрантов по направлению 580200 «Менеджмент», профиль Финансовый менеджмент.

Дисциплина входит в базовую часть профессионального цикла основной профессиональной образовательной программы.

Магистрант должен до начала ее изучения освоить содержание следующих учебных дисциплин:

- Теория менеджмента
- Организационное поведение
- Экономика организации
- Основы психологии управления

4. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

4.1. Формируемые компетенции

| Код | Наименование результата обучения |
|-------|---|
| ПК-1 | Способен разрабатывать и реализовывать стратегии управления человеческими ресурсами в соответствии с целями организации |
| ПК-4 | Способен формировать и развивать систему мотивации и стимулирования персонала для достижения стратегических целей организации |
| ДПК-1 | Владеть методами оценки эффективности работы персонала и управления талантами в финансовых организациях |

4.2. Результаты освоения дисциплины

Знать:

- современные концепции и подходы к управлению человеческими ресурсами;
- методы стратегического планирования персонала;
- технологии рекрутинга и подбора персонала;
- системы мотивации и компенсации труда;
- методы оценки и аттестации персонала;
- принципы формирования корпоративной культуры;
- правовые основы трудовых отношений в КР.

Уметь:

- разрабатывать HR-стратегии в соответствии с бизнес-целями;
- проводить анализ потребности в персонале и планирование численности;
- организовывать процессы подбора, отбора и адаптации персонала;
- разрабатывать системы мотивации и оплаты труда;
- проводить оценку эффективности работы персонала;
- управлять развитием и обучением сотрудников;
- формировать корпоративную культуру организации.

Владеть:

- методами HR-аналитики и кадрового планирования;
- технологиями современного рекрутмента;
- инструментами оценки и развития персонала;
- навыками разработки систем мотивации;
- методами управления конфликтами и организационными изменениями;
- техниками проведения интервью и ассессмента;
- навыками работы с HR-информационными системами.

5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Структура учебной дисциплины

| Вид учебной работы | Объем часов |
|--|-------------|
| Максимальная учебная нагрузка (всего) | 21 |
| Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего) | 16 |

| | |
|--|-----------------|
| в том числе: | |
| - лекции | 8 |
| - практические занятия | 8 |
| - лабораторные занятия | - |
| - семинары | - |
| Самостоятельная работа магистранта (СРМ) | 2 |
| Выполнение курсового проекта (работы) | - |
| Форма промежуточной аттестации | экзамен - 2 час |

5.3. ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ САМОСТОЯТЕЛЬНЫХ РАБОТ

СРМ 1: Комплексный анализ системы управления персоналом

Задание: Проведите всесторонний анализ системы управления человеческими ресурсами в выбранной финансовой организации (банк, страховая компания, инвестиционная компания, микрофинансовая организация).

Структура работы:

1. Общая характеристика организации
 - Описание деятельности, организационная структура
 - Численность и структура персонала
 - HR-стратегия и ее связь с бизнес-стратегией
2. Анализ системы подбора и адаптации
 - Источники и методы привлечения персонала
 - Процедуры отбора и оценки кандидатов
 - Система адаптации новых сотрудников
 - Рекомендации по совершенствованию
3. Система мотивации и оплаты труда
 - Структура компенсационного пакета
 - Системы материального стимулирования
 - Программы нематериальной мотивации
 - Анализ конкурентоспособности компенсаций
4. Оценка и развитие персонала
 - Системы оценки эффективности (KPI, другие методы)
 - Программы обучения и развития
 - Управление талантами и планирование преемственности
 - Карьерные траектории сотрудников
5. Корпоративная культура и вовлеченность
 - Анализ корпоративной культуры
 - Уровень вовлеченности персонала
 - Управление внутренними коммуникациями
 - Социальная политика компании

6. Стратегические рекомендации
- Ключевые проблемы системы УЧР
 - Приоритетные направления развития
 - План мероприятий по совершенствованию

6. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Модуль 1: Стратегическое управление человеческими ресурсами

| № | Наименование раздела (темы) и краткое их содержание | Кол-во отводимых часов | |
|----------------------|---|------------------------|----------|
| | | Лекции | Практика |
| 1 | Тема 1. Современные концепции управления человеческими ресурсами | 2 | 2 |
| | 1.1. Эволюция управления персоналом: от кадрового администрирования к стратегическому HRM | | |
| | 1.2. Модели управления человеческими ресурсами | | |
| | 1.3. HR-функция в современной организации | | |
| | 1.4. Особенности управления персоналом в финансовом секторе | | |
| 2 | Тема 2. HR-стратегия и кадровое планирование | 2 | 2 |
| | 2.1. Разработка HR-стратегии в соответствии с бизнес-стратегией | | |
| | 2.2. Планирование потребности в персонале | | |
| | 2.3. Анализ рынка труда и конкурентоспособность работодателя | | |
| | 2.4. HR-бюджетирование и оценка эффективности инвестиций в персонал | | |
| 3 | Тема 3. Рекрутмент и адаптация персонала | 2 | 2 |
| | 3.1. Современные технологии привлечения персонала | | |
| | 3.2. Методы отбора и оценки кандидатов | | |
| | 3.3. Employer branding и управление HR-брендом | | |
| | 3.4. Онбординг и адаптация новых сотрудников | | |
| 4 | Тема 4. Мотивация, оценка и развитие персонала | 2 | 2 |
| | 4.1. Теории мотивации и их практическое применение | | |
| | 4.2. Системы материального и нематериального стимулирования | | |
| | 4.3. Методы оценки и аттестации персонала (KPI, OKR, 360°) | | |
| | 4.4. Управление талантами и планирование карьеры | | |
| | 4.5. Корпоративное обучение и развитие компетенций | | |
| | 4.6. Управление корпоративной культурой и организационными изменениями | | |
| Итого по Модулю 1: | | 8 | 8 |
| ВСЕГО ПО ДИСЦИПЛИНЕ: | | 8 | 8 |

МОДУЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

Вопросы для подготовки к модульному контролю:

1. Охарактеризуйте эволюцию подходов к управлению персоналом: от кадрового администрирования к стратегическому HRM. В чем принципиальные различия?
2. Опишите основные модели управления человеческими ресурсами (Мичиганская, Гарвардская, модель соответствия). Какая модель наиболее применима в финансовом секторе?
3. Какова роль HR-функции в современной организации? Как HR-подразделение может создавать добавленную стоимость для бизнеса?
4. В чем заключаются особенности управления персоналом в финансовых организациях? Какие специфические компетенции требуются от HR-специалистов в банках?
5. Как разработать HR-стратегию, согласованную с бизнес-стратегией организации? Приведите пример для коммерческого банка.
6. Опишите процесс планирования потребности в персонале. Какие методы прогнозирования численности вы знаете?
7. Что такое HR-аналитика и как она используется для принятия управленческих решений? Приведите примеры HR-метрик.
8. Как оценить эффективность инвестиций в персонал? Какие показатели ROI в HR вы знаете?
9. Сравните традиционные и современные методы привлечения персонала. Какие цифровые инструменты используются в рекрутменте?
10. Что такое брендинг работодателя и как его развивать? Почему это важно для финансовых организаций?
11. Опишите структуру эффективного интервью при отборе персонала. Какие виды интервью существуют?
12. Что такое центр оценки, ассесмент-центр и как он применяется для оценки кандидатов и сотрудников? Приведите пример для финансового аналитика.
13. Как организовать эффективную систему онбординга? Какие этапы адаптации новых сотрудников вы выделите?
14. Сравните основные теории мотивации (Маслоу, Герцберг, теория ожиданий, теория справедливости). Как их применить на практике?
15. Опишите структуру современного компенсационного пакета в финансовой организации. Какие элементы совокупного вознаграждения, вы знаете?
16. Что такое KPI и как разработать систему ключевых показателей эффективности для различных должностей в банке?
17. Сравните различные методы оценки персонала (MBO, KPI, OKR, 360°). В каких ситуациях каждый метод наиболее эффективен?
18. Что такое управление талантами (Управление талантами)? Как построить систему выявления и развития высокопотенциальных сотрудников?
19. Опишите современные подходы к корпоративному обучению. Как оценить эффективность обучающих программ?
20. Как управлять корпоративной культурой? Какие инструменты можно использовать для трансформации организационной культуры в финансовом секторе?

7. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

| | СРС | | ТРК | | МРК | | итого макс |
|----------|-----|------|-----|------|-----|------|------------|
| | Мин | Макс | Мин | Макс | Мин | Макс | |
| Модуль 1 | 24 | 40 | 18 | 30 | 18 | 30 | 100 |
| Модуль 2 | 24 | 40 | 18 | 30 | 18 | 30 | 100 |

Условные обозначения:

- СРС — самостоятельная работа студента
- ТРК — текущий рейтинговый контроль
- МРК — модульный рейтинговый контроль

Форма экзамена: Устный экзамен по модульным вопросам

8. ОРГАНИЗАЦИЯ КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Контроль и оценка результатов освоения дисциплины осуществляется преподавателем в процессе:

- Проведения практических занятий с использованием кейс-метода
- Проверки самостоятельной работы магистранта
- Модульного тестирования
- Итогового экзамена

Формы контроля:

1. Текущий контроль:

- Активность на практических занятиях
- Решение кейсов и практических задач
- Промежуточная защита разделов СРС

2. Рубежный контроль:

- Модульное тестирование по 20 вопросам
- Письменная или компьютерная форма
- Продолжительность: 40 минут

3. Итоговый контроль:

- Защита комплексной самостоятельной работы
- Экзамен (устный или письменный)

9. ВИДЫ И ФОРМЫ ОТРАБОТКИ ПРОПУЩЕННЫХ ЗАНЯТИЙ

Магистрант, пропустивший лекционное занятие, обязан предоставить конспект соответствующего раздела учебной литературы (основной и дополнительной) по рассматриваемым вопросам в соответствии с программой дисциплины.

Магистрант, пропустивший практическое занятие, отрабатывает его в форме:

- Реферативного конспекта по теме занятия
- Решения дополнительных практических заданий и кейсов

- Индивидуальной консультации с преподавателем

Отработка пропущенных занятий должна быть выполнена до начала модульного контроля.

10. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

10.1. Основная литература:

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами: учебник / пер. с англ. СПб.: Питер, 2020. 848 с.
2. Десслер Г. Управление персоналом: учебное пособие / пер. с англ. М.: БИНОМ, 2019. 799 с.
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник. 4-е изд., доп. и перераб. М.: ИНФРА-М, 2020. 695 с.
4. Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г. Управление персоналом: учебник. М.: Юрайт, 2019. 513 с.

10.2. Дополнительная литература:

1. Улрих Д., Брокбэнк У. HR в борьбе за конкурентное преимущество: учебное пособие / пер. с англ. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. 464 с.
2. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: учебник. М.: Финпресс, 2018. 288 с.
3. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: практикум. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. 239 с.
4. Веснин В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика: учебник. М.: Проспект, 2020. 688 с.
5. Управление талантами: Как развить талант в компании / под ред. К. Дэвиса, Э. Майклз. М.: Эксмо, 2019. 320 с.

10.3. Нормативно-правовая литература:

1. Трудовой кодекс Кыргызской Республики от 04.08.2004 г. № 106.
2. Закон Кыргызской Республики «О государственной гражданской службе и муниципальной службе» от 30.07.2004 г. № 114.
3. Закон Кыргызской Республики «Об охране труда» от 02.07.2015 г. № 173.
4. Постановление Правительства КР «О единой тарифной сетке по оплате труда работников бюджетной сферы КР».

10.4. Интернет-ресурсы:

1. www.mlsp.gov.kg — Министерство труда и социального развития КР
2. www.nbkr.kg — Национальный банк КР (требования к персоналу банков)
3. www.shrm.org — Society for Human Resource Management (международные стандарты)
4. www.hbr.org — Harvard Business Review (статьи по HR)
5. www.hr-portal.ru — Портал HR-специалистов
6. www.e-executive.ru — Сообщество эффективных менеджеров

11. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Оборудование учебного кабинета:

- Посадочные места по количеству обучающихся
- Рабочее место преподавателя
- Комплект учебно-методической документации
- Компьютеры с лицензионным программным обеспечением
- Мультимедийный проектор
- Интерактивная доска или экран

Технические средства обучения:

- Компьютеры с доступом к сети Интернет
- Мультимедийное оборудование для презентаций
- Программное обеспечение для HR-аналитики (Excel, специализированные HR-системы)
- Доступ к электронным базам данных и библиотечным ресурсам
- Видеоматериалы для анализа кейсов

12. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

12.1. Образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях

Интерактивная лекция: Использование мультимедийных презентаций с элементами видео, анимации и интерактивных опросов. Обсуждение актуальных HR-кейсов из практики финансовых организаций.

Кейс-метод: Анализ реальных ситуаций из практики управления персоналом в банках, страховых компаниях и других финансовых организациях. Групповая работа над решением управленческих задач в области HRM.

Деловые игры и симуляции:

- Проведение структурированного интервью
- Ролевые игры по разрешению конфликтов
- Симуляция оценочный центр
- Разработка системы мотивации для подразделения

Дистанционная технология: Использование автоматизированной системы ватсап и телеграмм для размещения материалов, тестирования и коммуникации со студентами.

12.2. Интерактивные образовательные технологии

- Групповые дискуссии по актуальным проблемам управления персоналом
- Анализ видеокейсов с последующим обсуждением
- Разработка проектов HR-стратегий для реальных компаний
- Презентации студенческих исследований
- Приглашение практиков-HR из финансовых организаций
- Воркшопы по разработке HR-инструментов