

**МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»**  
**(РУТ (МИИТ))**



Рабочая программа дисциплины (модуля),  
как компонент образовательной программы  
базового высшего образования  
по направлению подготовки  
38.03.02 Менеджмент,  
утвержденной первым проректором РУТ (МИИТ)  
Тимониным В.С.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Управление человеческими ресурсами**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль): Маркетинг и рыночная аналитика

Форма обучения: Очная

Рабочая программа дисциплины (модуля) в виде  
электронного документа выгружена из единой  
корпоративной информационной системы управления  
университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная РУТ (МИИТ)  
ID подписи: 11244  
Подписал: заведующий кафедрой Епишкин Илья  
Анатольевич  
Дата: 08.06.2026

## 1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Целью освоения дисциплины является формирование компетенций, знаний, умений в области управления человеческими ресурсами современной организации, а также приобретение практических навыков применения различных методов и технологий управления человеческими ресурсами, необходимых для эффективного управления организацией.

Задачи дисциплины:

- проанализировать зарубежный и отечественный опыт работы с человеческими ресурсами;
- разобрать принципы и методы работы с персоналом
- изучить приемы постановки задач подчиненным и контроля их выполнения;
- изучить методы повышения эффективности использования персонала;
- рассмотреть причины динамики персонала

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

**ОПК-1** - Способен применять знания в области экономики и управления для решения типовых профессиональных задач;

**УК-3** - Способен организовать работу команды для достижения поставленной цели.

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

**Знать:**

- теоретические, правовые и организационные основы управления человеческими ресурсами организации;
- основы управления карьерой и формирования кадрового резерва;
- методы планирования потребности в персонале.

**Уметь:**

- применять на практике основные формы и методы управления человеческими ресурсами;
- планировать карьерные траектории и программы подготовки резерва;
- проводить анализ рынка труда и определять источники привлечения кандидатов.

**Владеть:**

- навыками использования на практике современных технологий управления человеческими ресурсами;
- навыками разработки индивидуальных образовательных маршрутов;
- методами прогнозирования кадровой потребности.

### 3. Объем дисциплины (модуля).

#### 3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 з.е. (144 академических часа(ов)).

3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Тип учебных занятий	Количество часов	
	Всего	Семестр №3
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	64	64
В том числе:		
Занятия лекционного типа	32	32
Занятия семинарского типа	32	32

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 80 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

### 4. Содержание дисциплины (модуля).

#### 4.1. Занятия лекционного типа.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
1	<p><b>Понятие и сущность управления человеческими ресурсами.</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- научное определение;</li> <li>- роль человеческих ресурсов в процессе их трудовой деятельности;</li> <li>- предмет, метод, объект и субъект управления. Управляющее воздействие;</li> <li>- задачи управления человеческими ресурсами. Эволюция управления человеческими ресурсами.</li> </ul>
2	<p><b>Политика и стратегия управления человеческими ресурсами в организации.</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определения, схемы УЧР;</li> <li>- цели и задачи УЧР, УЧР в организациях;</li> <li>- подсистемы УЧР, аксиомы УЧР, УЧР и УП (управление персоналом).</li> </ul>
3	<p><b>Законы формирования и управления человеческими ресурсами.</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- законность и её свойства;</li> <li>- законы управления. Спрос и предложение на труд;</li> <li>- законы развития навыков. Взаимосвязь законов при формировании и использовании человеческих ресурсов на различных уровнях (макроэкономическом; микроэкономическом; трудового коллектива и конкретного работника);</li> <li>- закон усиления регулирования и управления;</li> <li>- закон «необходимого разнообразия» управления;</li> <li>- закон расщепления центров власти и управления;</li> <li>- закон системности управления;</li> <li>- закон развития (самоуправления) системы управления;</li> <li>- закон эффекта управления.</li> </ul>
4	<p><b>Теории управления человеческими ресурсами.</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формирование научных подходов к управлению персоналом;</li> <li>- теории управления персоналом: классические теории (Ф.Тейлор, Ф. Гильбрет, Г. Эмерсон, А. Файоль), теории человеческих отношений (Э. Мэйо, Р. Лайкерт), теории человеческих ресурсов;</li> <li>- современные теории управления персоналом: теория человеческого капитала (Г. Беккер, Я. Минсер, Т. Шульц), теории стратегического управления человеческими ресурсами (С.Фомбрун, М. Бир, П. Боксалл и др.). Основные концепции управления персоналом (классификация проф. Л.И. Евенко);</li> <li>- школы управления человеческими ресурсами: школа научного управления, административная школа, неоклассическая школа, поведенческая (бихевиористская) школа и др.</li> </ul>
5	<p><b>Система управления человеческими ресурсами.</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- понятие, сущность и элементы системы управления человеческими ресурсами;</li> <li>- подсистемы в системе управления человеческими ресурсами: общего и линейного руководства, планирования и маркетинга, управления подбором и учетом кадров, управления трудовыми отношениями, обеспечения нормальных условий труда и др. - классификация систем управления. Свойства системы управления человеческими ресурсами;</li> <li>- структура управления человеческими ресурсами;</li> <li>- государственная система управления человеческими ресурсами Российской Федерации.</li> </ul>
6	<p><b>Компетентностный подход к УЧР.</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- понятие компетенции и компетентности;</li> <li>- модель компетенции;</li> <li>- типы компетенций;</li> </ul>

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- профиль компетенций;</li> <li>- формы и инструменты развития компетенций.</li> </ul>
7	<p><b>Планирование человеческих ресурсов.</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- планирование потребности в персонале;</li> <li>- методы определения потребностей;</li> <li>- внутренний и внешний набор персонала: преимущества и недостатки;</li> <li>- сбор и анализ информации о вакансии;</li> <li>- разработка критериев отбора и определение требований к кандидатам.</li> </ul>
8	<p><b>Подбор, отбор персонала.</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы привлечения кандидатов;</li> <li>- критерии выбора метода по подбору персонала;</li> <li>- анализ эффективности системы привлечения кандидатов;</li> <li>- цели и структура отбора;</li> <li>- анализ документов кандидата: резюме, сопроводительные и рекомендательные письма;</li> <li>- виды интервью: по компетенциям, биографическое, ситуационное, проективное;</li> <li>- стили проведения интервью;</li> <li>- планирование и проведение интервью;</li> <li>- психологическое тестирование;</li> <li>- критерии эффективности системы найма персонала;</li> <li>- технология создания положения о найме.</li> </ul>
9	<p><b>Адаптация персонала.</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- цели и виды адаптации;</li> <li>- разработка программ введения в должность;</li> <li>- критерии успешности процесса адаптации.</li> </ul>
10	<p><b>Мотивация и оплата труда.</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- понятие мотивации и ее роль в управлении;</li> <li>- основные принципы трудовой мотивации;</li> <li>- обзор современных теорий трудовой мотивации;</li> <li>- возможности нематериальной мотивации.</li> </ul>
11	<p><b>Обучение и развитие персонала.</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- доводы «за» и «против» обучения;</li> <li>- место обучения в системе управления персоналом;</li> <li>- цели и задачи обучения;</li> <li>- оценка потребностей в обучении, определение приоритетов.</li> <li>- виды и методы обучения;</li> <li>- сравнительная характеристика основных методов обучения;</li> <li>- рекомендации по выбору провайдера обучения;</li> <li>- критерии оценки эффективности обучения;</li> <li>- система управления карьерой в современной организации;</li> <li>- планирование и подготовка кадрового резерва;</li> <li>- принципы обучения. Специфика обучения взрослых людей;</li> <li>- мотивация к участию в обучении.</li> </ul>
12	<p><b>Тенденции и перспективы управления человеческими ресурсами.</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- тенденции в области оплаты труда и мотивации персонала в России и мире;</li> <li>- популярные льготы, предоставляемые сотрудникам;</li> </ul>

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- состояние трудовых ресурсов в России;</li> <li>- демографические проблемы. Дефицитные профессии;</li> <li>- HR- проблемы компаний;</li> <li>- цифровая трансформация человеческих ресурсов.</li> </ul>

## 4.2. Занятия семинарского типа.

### Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	<p><b>Политика и стратегия управления человеческими ресурсами в организации.</b>          Проектирование организационной структуры компании, определение кадровой политики и философии. Студенты создают свою собственную компанию, определяют миссию, цели и стратегию компании, формируют профиль желаемого сотрудника.</p> <p>В результате выполнения практического задания студент сможет разработать концепцию своего бизнеса и сформировать кадровую политику.</p>
2	<p><b>Бизнес-планирование человеческих ресурсов.</b>          Анализ рынка труда, составление привлекательных вакансий и профилей должностей. Создание фирменного стиля компании: слоган и логотип. Студенты учатся создавать профессионально написанные вакансии, писать привлекательные тексты объявлений, анализировать рынок труда.</p> <p>В результате выполнения практического задания студент учится эффективно искать потенциальных сотрудников и привлекать лучших специалистов.</p>
3	<p><b>Отбор и подбор персонала.</b>          Проведение групповых деловых игр по проведению интервью, обсуждение особенностей массовых наборов, стажировок и временных контрактов. Реализация собственных конкурсных процедур для приема сотрудников. Студенты осваивают приемы и технологии подбора квалифицированных специалистов, практикуются в проведении интервью и анализе кандидатов.</p> <p>В результате выполнения практического задания студент изучает первичный отбор сотрудников.</p>
4	<p><b>Система адаптации новых сотрудников.</b>          Создание индивидуальных программ адаптации, знакомство новых сотрудников с внутренней средой компании, постановка испытательного срока и правил прохождения адаптационного периода. Студенты составляют планы адаптации сотрудников, готовят инструкции для наставничества и тестирования новичком.</p> <p>В результате практического занятия студент научится быстрой интеграции новых сотрудников в работу команды.</p>
5	<p><b>Современные подходы к обучению персонала.</b>          Определение потребностей компании в обучении сотрудников, создание учебных программ, проведение тренингов и курсов повышения квалификации. Использование современных технологий дистанционного обучения. Студенты реализуют учебные мероприятия, проводят оценку их эффективности.</p> <p>В результате выполнения практического задания студент изучает эффективную организацию профессионального развития сотрудников.</p>
6	<p><b>Аттестация и оценка персонала.</b>          Подготовка критериев оценивания сотрудников, разработка моделей аттестаций, анализа</p>

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
	<p>результативности работников и выявления талантов. Студенты самостоятельно проводят процедуру оценки персонала, используя разработанные критерии и инструменты.</p> <p>В результате практического занятия студент научится проводить эффективную диагностику эффективности сотрудников.</p>
7	<p><b>Материальное стимулирование персонала.</b></p> <p>Организация материального вознаграждения, понимание основ расчета зарплаты, премиальных выплат и социальных льгот. Решение кейсов и расчеты компенсации сотрудникам позволяют изучить оптимальные схемы вознаграждений.</p> <p>В результате практического занятия студент научится выстраивать действенную систему материальной мотивации сотрудников.</p>
8	<p><b>Нематериальная мотивация персонала.</b></p> <p>Использование приемов психологической и эмоциональной стимуляции сотрудников, внедрение элементов морального поощрения и признания заслуг. Моделирование игровых ситуаций помогает студентам освоить техники нематериальной мотивации сотрудников.</p> <p>В результате практического занятия студент научится практике грамотного нематериального стимулирования.</p>
9	<p><b>Анализ эффективности системы управления человеческими ресурсами</b></p> <p>Оценка влияния кадровой политики на успешность компании, мониторинг и анализ экономических и качественных показателей эффективности управления персоналом. Студенты применяют аналитические инструменты для определения соответствия кадровых процессов целям и задачам организации.</p> <p>В результате практического занятия студент научится измерять эффективность внедряемых управленческих практик.</p>
10	<p><b>Управление карьерой и формирование кадрового резерва.</b></p> <p>Построение карьерных треков, планирование преемственности, создание пула талантов, разработка индивидуальных планов развития (ИПР). Студенты разрабатывают карту карьерного пути для ключевых должностей и программу формирования кадрового резерва.</p> <p>В результате выполнения практического задания студент сможет выстраивать систему управления карьерой и формировать кадровый резерв организации.</p>
11	<p><b>Цифровизация HR-процессов и HR-аналитика.</b></p> <p>Студенты анализируют показатели эффективности HR-процессов и предлагают решения по их цифровизации.</p> <p>В результате выполнения практического задания студент научится применять инструменты HR-аналитики для принятия обоснованных управленческих решений.</p>
12	<p><b>Развитие бренда работодателя.</b></p> <p>Формирование ценностного предложения работодателя, каналы продвижения HR-бренда, работа с репутацией компании на рынке труда, взаимодействие с образовательными учреждениями. Студенты разрабатывают стратегию продвижения бренда работодателя и создают контент для привлечения лучших кандидатов.</p> <p>В результате выполнения практического задания студент изучит методы формирования и продвижения привлекательного имиджа организации на рынке труда.</p>
13	<p><b>Управление организационной культурой и внутренними коммуникациями.</b></p> <p>Диагностика организационной культуры, формирование корпоративных ценностей, управление</p>

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
	вовлеченностью персонала, профилактика профессионального выгорания. Студенты проводят аудит корпоративной среды и разрабатывают план мероприятий по повышению вовлеченности и удержанию сотрудников.  В результате выполнения практического задания студент научится управлять социально-психологическим климатом в коллективе и выстраивать эффективные внутренние коммуникации.
14	<b>Комплексный HR-проект (Защита стратегии управления человеческими ресурсами).</b> Интеграция всех изученных процессов УЧР в единую систему. Студенты представляют разработанные ранее элементы (политика, подбор, адаптация, мотивация, оценка) в виде комплексной HR-стратегии для своей виртуальной компании. Студенты защищают свой HR-проект, аргументируя экономическую и социальную эффективность предложенных решений.  В результате выполнения практического задания студент сможет комплексно применять полученные знания для решения стратегических задач управления человеческими ресурсами в организации.

#### 4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Подготовка к практическим занятиям.
2	Работа с лекционным материалом.
3	Работа с литературой.
4	Подготовка к промежуточной аттестации.
5	Подготовка к текущему контролю.

#### 5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8.	URL: <a href="https://urait.ru/bcode/582789">https://urait.ru/bcode/582789</a> (дата обращения: 10.06.2026) — Текст : электронный.
2	Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4.	URL: <a href="https://urait.ru/bcode/583318">https://urait.ru/bcode/583318</a> (дата обращения: 10.06.2026) — Текст : электронный.

3	Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 172 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19345-9.	URL: <a href="https://urait.ru/bcode/583983">https://urait.ru/bcode/583983</a> (дата обращения: 10.06.2026) — Текст : электронный.
---	--	--

6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

Официальный сайт РУТ (МИИТ) (<https://www.miit.ru/>).

Научно-техническая библиотека РУТ (МИИТ) (<http://library.miit.ru>).

Образовательная платформа «Юрайт» (<https://urait.ru/>).

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

Яндекс браузер (или другой браузер).

Операционная система Microsoft Windows.

Офисный пакет приложений Microsoft Office.

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, оснащенные компьютерной техникой и наборами демонстрационного оборудования

9. Форма промежуточной аттестации:

Экзамен в 3 семестре.

10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).

Авторы:

доцент, доцент, к.н. кафедры  
«Экономика труда и управление  
человеческими ресурсами»

А.Ю. Овчинников

старший преподаватель кафедры  
«Экономика труда и управление  
человеческими ресурсами»

Т.А. Несова

Согласовано:

Заведующий кафедрой ЭУТ

М.Г. Данилина

Заведующий кафедрой ЭТиУЧР

И.А. Епишкин

Председатель учебно-методической  
комиссии

М.В. Ишханян