

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Воронежский государственный технический университет»

**УТВЕРЖДАЮ**  
декан факультета  С.А. Баркалов  
31 августа 2021 года



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
дисциплины

**«Управление человеческими ресурсами»**

Специальность 38.05.01 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

Специализация специализация N 1 "Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности"

Квалификация выпускника экономист

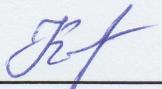
Нормативный период обучения 5 лет / 5 лет и 11 м.

Форма обучения очная / заочная

Год начала подготовки 2021

Автор программы  /Пестов В.Ю./

Заведующий кафедрой  
экономической  
безопасности  /Свиридова С.В./

Руководитель ОПОП  /Красникова А.В./

Воронеж 2021

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

### 1.1. Цели дисциплины

Цель дисциплины состоит в формировании у обучающихся комплекса знаний и навыков в области управления человеческими ресурсами, выработке умений самостоятельного решения практических проблем в управлении человеческими ресурсами с учетом современных концепций, теорий, методов и моделей, позволяющих расширить представления и понимание ключевых аспектов управления людьми для обеспечения экономической безопасности предприятий

### 1.2. Задачи освоения дисциплины

- изучение основ управления человеческими ресурсами;
- изучение отечественного и зарубежного опыта управления человеческими ресурсами;
- развитие практических навыков применения современных методов управления человеческими ресурсами для обеспечения экономической безопасности предприятий;
- развитие у студентов способностей к самостоятельному и творческому решению задач, связанных с совершенствованием управления человеческими ресурсами.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» относится к дисциплинам вариативной части (дисциплина по выбору) блока Б1.

## 3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-42 - способность планировать и организовывать служебную деятельность подчиненных, осуществлять контроль и учет ее результатов

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
ПК-42	знать - методы планирования и организации служебной деятельности человеческих ресурсов в организации - современные подходы к управлению человеческими ресурсами
	уметь - осуществлять контроль и учет результатов служебной деятельности человеческих ресурсов в организации - разрабатывать и реализовывать мероприятия по совершенствованию управления человеческими ресурсами на предприятии
	владеть - способностью планировать и организовывать служебную деятельность человеческих ресурсов в организации, осуществлять контроль и учет результатов деятельности человеческих ресурсов в организации

	- современным инструментарием управления человеческими ресурсами и навыками самостоятельного решения практических проблем в области управления человеческими ресурсами для обеспечения экономической безопасности на предприятиях
--	---

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Управление человеческими ресурсами» составляет 5 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий  
**очная форма обучения**

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		6
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	54	54
В том числе:		
Лекции	18	18
Практические занятия (ПЗ)	36	36
<b>Самостоятельная работа</b>	90	90
Часы на контроль	36	36
Виды промежуточной аттестации - экзамен	+	+
Общая трудоемкость: академические часы	180	180
зач.ед.	5	5

**заочная форма обучения**

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		7
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	8	8
В том числе:		
Лекции	4	4
Практические занятия (ПЗ)	4	4
<b>Самостоятельная работа</b>	163	163
Часы на контроль	9	9
Виды промежуточной аттестации - экзамен	+	+
Общая трудоемкость: академические часы	180	180
зач.ед.	5	5

#### 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий

**очная форма обучения**

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак	СРС	Всего,
-------	-------------------	--------------------	------	------	-----	--------

				зан.		час
1	<b>Основы управления человеческими ресурсами</b>	Система управления человеческими ресурсами. Сущность управления человеческими ресурсами. Цели и функции системы управления человеческими ресурсами. Эффективность системы управления человеческими ресурсами. Планирование человеческих ресурсов организации. Природа планирования человеческих ресурсов. Особенности долгосрочного планирования человеческих ресурсов.	4	6	14	24
2	<b>Набор и отбор человеческих ресурсов</b>	Сущность и особенности набора человеческих ресурсов в организации, методы отбора человеческих ресурсов. Профорентация и трудовая адаптация персонала. Понятие, цели и виды адаптации персонала	4	6	14	24
3	<b>Обучение человеческих ресурсов</b>	Организация обучения человеческих ресурсов. Необходимость и цели обучения человеческих ресурсов. Виды и методы обучения. Оценка эффективности обучения человеческих ресурсов.	4	6	14	24
4	<b>Деловая карьера персонала</b>	Планирование деловой карьеры персонала. Понятие, классификация и этапы деловой карьеры. Выбор карьеры. Управление деловой карьерой. Система служебно-профессионального продвижения. Формирование кадрового резерва.	2	6	16	24
5	<b>Методы управления человеческими ресурсами на предприятиях</b>	Современные методы управления человеческими ресурсами на предприятиях: понятие, классификация, достоинства и недостатки. Деловая оценка персонала. Понятие и виды деловой оценки персонала. Показатели деловой оценки персонала. Методы деловой оценки персонала.	2	6	16	24
6	<b>Повышение эффективности управления человеческими ресурсами для обеспечения экономической безопасности на предприятиях</b>	Организация повышения эффективности управления человеческими ресурсами на предприятиях: методы, подходы. Мотивация как инструмент повышения эффективности трудового процесса при управлении человеческими ресурсами для обеспечения экономической безопасности	2	6	16	24
<b>Контроль</b>						<b>36</b>
<b>Итого</b>			<b>18</b>	<b>36</b>	<b>90</b>	<b>180</b>

### заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	<b>Основы управления человеческими ресурсами</b>	Система управления человеческими ресурсами. Сущность управления человеческими ресурсами. Цели и функции системы управления человеческими ресурсами. Эффективность системы управления человеческими ресурсами. Планирование человеческих ресурсов организации. Природа планирования человеческих ресурсов. Особенности долгосрочного планирования человеческих ресурсов.	2	-	26	28
2	<b>Набор и отбор человеческих ресурсов</b>	Сущность и особенности набора человеческих ресурсов в организации, методы отбора человеческих ресурсов. Профорентация и трудовая адаптация персонала. Понятие, цели и виды адаптации персонала	2	-	26	28
3	<b>Обучение человеческих ресурсов</b>	Организация обучения человеческих ресурсов. Необходимость и цели обучения человеческих ресурсов. Виды и методы обучения.	-	-	28	28

		Оценка эффективности обучения человеческих ресурсов.				
4	<b>Деловая карьера персонала</b>	Планирование деловой карьеры персонала. Понятие, классификация и этапы деловой карьеры. Выбор карьеры. Управление деловой карьерой. Система служебно-профессионального продвижения. Формирование кадрового резерва.	-	2	28	30
5	<b>Методы управления человеческими ресурсами на предприятиях</b>	Современные методы управления человеческими ресурсами на предприятиях: понятие, классификация, достоинства и недостатки. Деловая оценка персонала. Понятие и виды деловой оценки персонала. Показатели деловой оценки персонала. Методы деловой оценки персонала.	-	2	28	30
6	<b>Повышение эффективности управления человеческими ресурсами для обеспечения экономической безопасности на предприятиях</b>	Организация повышения эффективности управления человеческими ресурсами на предприятиях: методы, подходы. Мотивация как инструмент повышения эффективности трудового процесса при управлении человеческими ресурсами для обеспечения экономической безопасности	-	-	27	27
<b>Всего</b>			<b>4</b>	<b>4</b>	<b>163</b>	<b>171</b>
<b>Контроль</b>			<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>9</b>
<b>Итого</b>						<b>180</b>

## 5.2 Перечень лабораторных работ

Не предусмотрено учебным планом

## 6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ) И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины не предусматривает выполнение курсового проекта (работы) и контрольных работ.

## 7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

**7.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

### 7.1.1 Этап текущего контроля

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

<b>Компетенция</b>	<b>Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции</b>	<b>Критерии оценивания</b>	<b>Аттестован</b>	<b>Не аттестован</b>
ПК-42	знать - методы планирования и организации служебной деятельности человеческих ресурсов в организации	Активная работа на практических занятиях	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

	уметь - осуществлять контроль и учет результатов служебной деятельности человеческих ресурсов в организации	Активная работа на практических занятиях	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	владеть - способностью планировать и организовывать служебную деятельность человеческих ресурсов в организации, осуществлять контроль и учет результатов деятельности человеческих ресурсов в организации	Выполнение самостоятельной работы	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

### 7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 6 семестре для очной формы обучения, 7 семестре для заочной формы обучения по четырехбалльной системе:

- «отлично»;  
«хорошо»;  
«удовлетворительно»;  
«неудовлетворительно».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неудовл.
ПК-42	знать - методы планирования и организации служебной деятельности человеческих ресурсов в организации - современные подходы к управлению человеческими ресурсами	Ответы на теоретические вопросы	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущены некоторые погрешности.	Минимально допустимый уровень знаний. Допущены не грубые ошибки.	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки
	уметь - осуществлять контроль и учет результатов служебной деятельности человеческих ресурсов в организации - разрабатывать и реализовывать мероприятия по совершенствованию управления человеческими ресурсами на предприятии	Решение стандартных практических заданий	Продемонстрированы все основные умения. Выполнены все основные и дополнительные задания без ошибок и погрешностей. Задания выполнены в полном объеме без недочетов.	Продемонстрированы все основные умения. Выполнены все основные задания с некоторыми погрешностями. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продемонстрированы основные умения. Выполнены типовые задания с не грубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме (отсутствуют пояснения, неполные выводы)	При выполнении стандартных заданий не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки.
	владеть	Решение прикладных	Продемонстрированы все	Продемонстрированы базовые	Имеется минимальный набор	При выполнении прикладных

<p>- способностью планировать и организовывать служебную деятельность человеческих ресурсов в организации, осуществлять контроль и учет результатов деятельности человеческих ресурсов в организации</p> <p>- современным инструментарием управления человеческими ресурсами и навыками самостоятельного решения практических проблем в области управления человеческими ресурсами для обеспечения экономической безопасности на предприятиях</p>	<p>практических заданий</p>	<p>основные навыки. Выполнены все основные и дополнительные задания без ошибок и погрешностей. Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач.</p>	<p>навыки при выполнении прикладных заданий с некоторыми недочетами.</p>	<p>навыков для выполнения прикладных заданий с некоторыми недочетами.</p>	<p>заданий не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки</p>
---	-----------------------------	---	--	---	--

7.2 Примерный перечень оценочных средств (типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)

7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию

1. К какой их функциональных подсистем системы управления персоналом относится функция «управление производственными конфликтами и стрессами»:

- а) развития кадров
- б) условий труда
- в) трудовых отношений
- г) оформления и учета кадров
- д) разработки оргструктур управления

2. К какой их функциональных подсистем системы управления персоналом относится функция «работа с кадровым резервом»:

- а) развития кадров
- б) условий труда
- в) трудовых отношений
- г) оформления и учета кадров
- д) разработки оргструктур управления

3. К какой их функциональных подсистем системы управления персоналом относятся функции «профориентация и обеспечение занятости»:

- а) развития кадров
- б) условий труда

- в) трудовых отношений
- г) оформления и учета кадров
- д) разработки оргструктур управления

4. Задача кадровой службы по консультированию и поддержке руководящих работников относится к:

- а) перспективным задачам
- б) основным задачам
- в) дополнительным задачам
- г) промежуточным задачам
- д) второстепенным задачам

5. Задача кадровой службы по анализу рабочего места и рабочих процессов относится к:

- а) перспективным задачам
- б) основным задачам
- в) дополнительным задачам
- г) промежуточным задачам
- д) второстепенным задачам

6. К критериям эффективной системы управления персоналом не относится:

- а) гибкое изменение стратегии, целей и задач организации
- б) ориентация на стратегию управления
- в) гибкое изменение моделей и процедур работы
- г) согласованность действий, т.е. связанная координация функций

7. Когда руководство организации имеет обоснованные прогнозы развития ситуации, кадровая служба располагает не только средствами диагностики, но и прогнозирования кадровой ситуации, разрабатываются прогнозы, формулируются задачи развития персонала – это ..... кадровая политика организации:

- а) активная
- б) пассивная
- в) реактивная
- г) превентивная
- д) активно-пассивная

8. Когда руководство предприятия имеет не только прогноз, но и средства воздействия на ситуацию, кадровая служба способна разработать целевые антикризисные кадровые программы, проводить постоянный мониторинг и корректировать исполнение программ с учетом внешних и внутренних факторов – это ..... кадровая политика организации:

- а) активная
- б) пассивная
- в) реактивная
- г) превентивная
- д) активно-пассивная

9. Обеспечение своевременного обновления и сохранения количественного и качественного состава кадров и его развития в соответствии с потребностями организации, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда является ..... кадровой политики организации

- а) задачей
- б) направлением
- в) целью
- г) основой
- д) этапом

10. Цель ..... организации – обеспечение своевременного обновления и сохранения количественного и качественного состава кадров и его развития в соответствии с потребностями организации, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда

- а) кадровой политики
- б) кадровой стратегии
- в) кадрового планирования
- г) стратегии управления персоналом
- д) системы управления персоналом

### 7.2.2 Примерный перечень стандартных заданий

#### Задание 1.

Рассчитайте нормативную численность менеджеров по персоналу на предприятии, исходя из трудоемкости основных работ, выполняемых ими в течение года. Исходные данные представлены в табл.

Таблица

Трудоемкость операций, выполняемых менеджером по персоналу на предприятии

№ п/п	Вид выполняемых операций	Единица измерения	Наименование факторов влияния и их числовые значения	Норма времени на единицу измерения, ч	Объем работ за год, ч	Загратаы времени,
1	Оформление документов при приеме на Работу рабочих	Один рабочий	—	0,5	4500	
2	Оформление документов при увольнении рабочих	Один рабочий	—	0,6	3600	
3	Оформление документов работнику, уходящему на пенсию по старости или инвалидности	Один рабочий	—	2,0	250	
4	Составление отчета о численности работников по полу и возрасту и рабочих по образованию	Один отчет	Среднесписочная численность работников на предприятии 20500 чел.	53,2	1	
Итого						

### *Задание 2.*

Среднесписочная численность работников предприятия составляет 4300 человек. В аппарат управления входит единая служба управления персоналом, состоящая из отдельных функциональных подсистем.

Службу возглавляет заместитель директора по персоналу, у которого имеется помощник по социальному развитию. Фактическая численность отдельных подсистем системы управления персоналом на предприятии составляет (человек):

- 1) управление наймом и учетом персонала – 8;
- 2) управление развитием персонала – 3;
- 3) планирование и маркетинг персонала – 9;
- 4) управление мотивацией персонала – 7;
- 5) управление трудовыми отношениями – 3;
- 6) управление социальным развитием – 8;
- 7) правовое обеспечение системы управления персоналом – 1;
- 8) обеспечение нормальных условий труда – 5.

Постановка задачи

1. Определите общую численность службы управления персоналом на предприятии.

2. Рассчитайте долю работников службы управления персоналом в общей численности работников предприятия. Сравните полученный показатель со средними данными отечественных и зарубежных компаний.

3. Рассчитайте, сколько работников завода приходится на одного служащего по управлению персоналом (т.е. «норму обслуживания»), и сравните с зарубежными данными.

4. Какие факторы, по вашему мнению, влияют на численность работников и состав звеньев службы управления персоналом на предприятии?

### *Задание 3.*

Отбирая кандидатов для замещения вакансий, сотрудники службы персонала для обеспечения требований экономической безопасности на предприятии стремятся прежде всего установить у претендентов наличие необходимых профессиональных и личностных качеств, забывая о возможных отрицательных качествах.

Вместе с тем во многих случаях не менее важно знать негативные качества претендента, наличие которых рано или поздно «сведет на нет» его профессиональные достоинства и станет причиной неизбежного увольнения. Работника легко взять на работу, но всегда нелегко уволить, если даже он плохо справляется с работой. Ошибки такого рода чаще всего имеют место при дефиците работников нужной квалификации или необходимости срочного заполнения вакансии.

Ниже приведен установленный на основе опроса работников кадровых служб перечень негативных качеств, обладатели которых получили отказ в приеме на работу (в различные организации и на разные должности), поскольку эти

качества были выявлены в ходе предварительного собеседования с сотрудником службы персонала.

Однако не все они равнозначны с точки зрения негативного влияния на результаты выполнения работы, если речь идет о работе на разных должностях. Для одних рабочих мест наличие у кандидата некоторых из приведенного ниже списка качеств должно служить поводом для категорического отказа в приеме на работу, а для других – оно не столь существенно.

*Перечень качеств, обладатели которых при попытке устроиться на работу получили отказ.*

1. Жалкий внешний вид.
2. Манеры всезнайки.
3. Неумение говорить, дефекты речи, грамматические ошибки в резюме.
4. Отсутствие плана карьеры, четких целей деятельности и задач.
5. Недостаток искренности.
6. Отсутствие интереса и энтузиазма.
7. Невозможность участвовать в делах организации помимо обусловленного рабочим графиком времени.
8. Чрезмерная концентрация на деньгах.
9. Низкие оценки во время учебы.
10. Нежелание начать снизу – ожидание слишком многого и слишком быстро.
11. Стремление к самооправданию, уклончивость, ссылки на неблагоприятные факторы.
12. Недостаток такта.
13. Недостаточная вежливость.
14. Презрительные отзывы о предыдущих работодателях.
15. Выраженное нежелание учиться.
16. Нежелание смотреть в глаза интервьюеру.
17. Вялое рукопожатие.
18. Нерешительность.
19. Неряшливость.
20. Отсутствие целеустремленности (просто ищет место).
21. Желание получить работу на короткое время.
22. Мало знаний по специальности.
23. Несамостоятельность.
24. Отсутствие интереса к организации или отрасли.
25. Подчеркивание «престижных» знакомств.
26. Нежелание работать там, где потребуется.
27. Цинизм.
28. Низкий моральный уровень.
29. Лень.
30. Плохое ведение собственных финансовых дел.
31. Отсутствие интереса к общественной деятельности.
32. Неспособность воспринимать критику.
33. Отсутствие понимания ценности опыта.
34. Радикальность идей.

35. Опоздание на собеседование без уважительной причины.
36. Невоспитанность.
37. Не задает вопросов о работе тому, кто проводит собеседование.
38. Сильно давящий тон.
39. Неопределенность ответов на вопросы.

*Список должностей и профессий.*

1. Продавец среднего по размерам магазина.
2. Сотрудник отдела писем государственного учреждения.
3. Начальник отдела маркетинга завода по производству автомобильных покрышек.
4. Слесарь механического цеха.
5. Водитель грузового автомобиля.
6. Сотрудник аналитического отдела большой фирмы.
7. Библиотекарь.
8. Страховой агент.

#### Постановка задачи

1. Проанализировать приведенный перечень качеств с позиции необходимости их учета в качестве основания для отказа в приеме на работу на каждую из указанных должностей и профессий.

2. Разбить приведенный перечень качеств на три группы применительно к каждой из указанных должностей и профессий:

- 1) абсолютно неприемлемые качества;
- 2) качества нежелательные;
- 3) качества, наличие которых едва ли скажется на результатах работы.

#### *Задание 4.*

В числе выбывших с предприятия по причинам текучести 25% составляют лица в возрасте до 20 лет. Доля же этой категории работников в структуре работающих на предприятии – 10%. Определить коэффициент интенсивности текучести молодежи, полученный результат прокомментировать.

#### *Задание 5.*

На крупном металлургическом комбинате занято около 30 тыс. человек. В условиях стратегического управления комбинатом формируется система стратегического управления персоналом, главная задача которой – выработка вариантов стратегии управления персоналом на предстоящие 5 лет. Характеристика условий деятельности комбината на этот период, а также текущего состояния его трудового потенциала приведена ниже.

#### *Характеристика условий деятельности комбината на пятилетний период*

1. Технологии основного производства останутся совместимыми с применяемыми. Электросталеплавильное производство будет качественно развиваться в результате внедрения новых современных мощностей.

2. Объем производства в течение ближайших 5 лет, несмотря на имеющиеся возможности и внедрение новых производственных комплексов, снизится, а затем незначительно повысится в конце года и будет зависеть от экспортных поставок металла.

3. Жесткая конкуренция на рынке черных металлов и превышение предложения над спросом приведут к снижению мировых цен.

4. Рынок рабочей силы в перспективе на ближайшие пять лет полностью обеспечит потребности предприятия в основных категориях производственного и управленческого персонала. Дефицит предложения затронет сегмент рынка специалистов управленческого звена в возрасте до 35 лет с опытом работы 5 – 8 лет по современным специальностям.

#### *Текущее состояние трудового потенциала*

1. Демографическая структура персонала: средний возраст производственного персонала превышает 45 лет, персонала аппарата управления производством – 49 лет, руководящего персонала общекорпоративного управления – 37 лет.

2. В профессионально-квалификационных структурах производственного персонала значителен монопрофессионализм (около 58%), сопровождающийся устареванием знаний; 70% персонала общекорпоративного управления подготовлены по программам повышения квалификации либо имеют базовую подготовку, отвечающую современным требованиям.

3. Корпоративная культура предприятия не характеризуется целенаправленным управляемым развитием и представляет собой совокупность трансформированных моделей поведения, свойственных социалистическому способу хозяйствования (на уровне производства), и моделей поведения, характерных для капиталистических производственных отношений (на уровне предприятия).

4. Социальный статус персонала предприятия характеризуется оценкой 3 балла по пятибалльной шкале.

5. Управление персоналом в целом находится в стадии совершенствования и внедрения современных технологий управления персоналом. Существует потребность в дальнейшем развитии системы управления персоналом.

#### *Постановка задачи*

Исходя из предполагаемых условий деятельности комбината и текущего состояния трудового потенциала, разработайте общую стратегию управления персоналом этого предприятия на пятилетний период с учетом требований экономической безопасности, отразив в ней желаемое состояние трудового потенциала через 5 лет по всем пяти разделам, характеризующим его текущее состояние: демографическая и профессионально-квалификационная структуры персонала, уровень корпоративной культуры, социальный статус персонала, состояние системы управления персоналом.

### **7.2.3 Примерный перечень прикладных заданий**

#### *Задание 1.*

Необходимо проанализировать приведенные ниже высказывания и указать неправильные.

1. Потребность в соучастии требует создания для человека возможностей более широкого взаимодействия с другими.
2. Мотиваторы модифицируют поведение человека.
3. Возможности использования заработной платы как стимулирующего средства ограничены.
4. Теория приобретенных потребностей Д.Мак-Клелланда относится к теориям процесса мотивации.
5. Все потребности человека находят осознанное устранение.
6. Определение средств достижения цели предшествует в процессе мотивации возникновению потребности.
7. Теории содержания мотивации объясняют, как человек делает свой выбор в той или иной ситуации.
8. А. Маслоу считал, что человек рассматривает сразу несколько разных потребностей, находящихся между собой в комплексном взаимодействии.
9. Обретение удовлетворенности и нарастание неудовлетворенности – два разных процесса, согласно воззрениям Ф. Герцберга.
10. Мотивы определяют не только цель, но и путь ее достижения.
11. Мотивация – это то, что инициирует активность, деятельность человека изнутри.
12. В теории К. Альдерфера (в отличие от теории А. Маслоу) удовлетворять потребности предполагается как снизу вверх, так и сверху вниз.
13. Через стимулы вызывается действие определенных мотивов.
14. Потребность во власти, по теории Д. Мак-Клелланда, ассоциируется со стремлением человека к достижениям.
15. Теории содержания мотивации уделяют внимание анализу факторов, лежащих в основе мотивации.
16. Потребность в самовыражении, по А. Маслоу, означает уважение человека другими в организации.
17. Мотивирование составляет основу управления организацией.
18. Мотивирующие факторы у Ф. Герцберга составляют окружение работы.

### *Задание 2.*

Проанализируйте перечисленные ниже функции управления персоналом и сгруппируйте их по функциональным подсистемам системы управления персоналом на предприятии.

#### Функции управления персоналом:

- разработка штатного расписания;
- построение новой организационной структуры управления;
- управление производственными конфликтами и стрессами;
- социально-психологическая диагностика;
- управление взаимодействием с профсоюзами;
- оформление и учет приема, увольнений, перемещений;
- соблюдение требований психофизиологии труда, эргономики труда, технической эстетики;
- охрана труда и техника безопасности;

- управление трудовой мотивацией;
- разработка стратегии управления персоналом;
- анализ кадрового потенциала;
- анализ рынка труда, планирование, прогнозирование потребности в персонале, реклама;
- информационное обеспечение системы кадрового управления;
- профориентация;
- обеспечение занятости;
- планирование и контроль деловой карьеры;
- профессиональная и социально-психологическая адаптация новых работников;
- нормирование и тарификация трудового процесса;
- разработка систем оплаты труда;
- использование средств материального поощрения;
- проектирование организационной структуры управления;
- текущая периодическая оценка кадров;
- согласование распорядительных документов по управлению кадрами;
- разработка форм участия в капитале;
- планирование кадров;
- взаимосвязь с внешними источниками, обеспечивающими организацию кадрами;
- техническое и экономическое обучение;
- переподготовка и повышение квалификации;
- работа с кадровым резервом;
- решение правовых вопросов трудовых отношений;
- оценка кандидатов на вакантную должность;
- анализ сложившейся организационной структуры управления

### *Задание 3.*

В коллективе штамповочного цеха машиностроительного завода со средне-численной численностью 117 человек, постоянно нарушаются трудовая дисциплина и правила внутреннего распорядка. На этом основании кадровая служба предприятия оценивает состояние трудового коллектива как недостаточно стабильное и предпринимает меры для улучшения положения. С этой целью она осуществляет ежемесячный учет нарушений работниками трудовой дисциплины, правил внутреннего распорядка, а также нарушений общественного порядка. Данные учета группируются по подразделениям и используются для расчетов соответствующих коэффициентов стабильности, на основе которых оценивается уровень стабильности в целом по предприятию, определяется нормативный показатель стабильности.

В последующем для каждого подразделения определяются средние показатели за каждый квартал, полугодие и год, и эти данные используются при периодической аттестации руководителей подразделений как один из показателей результатов их работы за аттестационный период.

За 21 рабочий день прошедшего месяца (июнь) в цехе имели место следующие нарушения:

- 1) 12 прогулов;
- 2) 28 опозданий;
- 3) 10 случаев ухода с работы до окончания рабочего дня;
- 4) 17 более мелких нарушений трудового распорядка;
- 5) 4 случая нарушения общественного порядка.

Два человека уволилось по собственному желанию. При этом потери от прогулов составили – 35 чел./дней, потери от отпусков с разрешения администрации – 47 чел./дней.

Нормативный коэффициент стабильности по организации составляет 0,92.

Для учета реакции руководства подразделения на нарушения их подчиненными трудовой дисциплины и правил трудового распорядка, а также общественного порядка служба управления персоналом использует коэффициент непринятия мер (Нм), величина которого устанавливается этой службой и колеблется от 2 до 6 пунктов в зависимости от тяжести нарушений. В этом месяце эта величина Нм оценена в 4 пункта.

Динамика стабильности за пять месяцев первого полугодия характеризуется следующими данными, приведенными в табл.

Динамика показателя стабильности коллектива

Показатель стабильности	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь
Кст	0,76	0,78	0,77	0,79	0,81	0,84

### Постановка задачи

1. Оцените уровень стабильности коллектива штамповочного цеха машиностроительного завода за июль текущего года, исходя из приведенных данных.
2. Сравните полученное значение показателя стабильности коллектива с нормативным по предприятию, проанализируйте характер динамики и сделайте соответствующие выводы.
3. Предложите мероприятия по достижению высокой стабильности трудового коллектива в целях обеспечения экономической безопасности на предприятии.

### Задание 4

На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать численность производственного персонала (расчетную и принятую), используя метод трудоемкости.

Показатели	Работа «А»	Работа «Б»
Трудоемкость изделия, ч изделие 1	0,8	0,5
изделие 2	0,3	0,4
Производственная программа, шт. изделие 1	1123	1123
изделие 2	1215	1215
Время для изменения остатка незавершенного производства, ч изделие 1	113	157
изделие 2	168	124
Планируемый процент выполнения норм, %	109	111
Полезный фонд времени одного работника, ч	432	432

### Задание 5

На основе исходных данных, представленных в табл. 1-2, необходимо рассчитать численность персонала по нормам обслуживания.

Виды работ по обслуживанию агрегата	Время выполнения операции, ч		Количество операций за смену	
	Цех №1	Цех №2	Цех №1	Цех №2
Загрузка агрегата	0,06	0,11	66	91
Контроль рабочего процесса	0,14	0,17	126	151
Выгрузка агрегата	0,09	0,12	66	91

Наименование показателя	Значение	
	Цех №1	Цех №2
Количество агрегатов	11	13
Режим работы агрегатов (количество смен)	2	2
Количество агрегатов, работающих в 1-ю смену	11	13
Количество агрегатов, работающих во 2-ю смену	7	9
Полезный фонд времени одного работника за смену, ч	7	7
Время на дополнительные операции по обслуживанию агрегата, ч	1,7	1,6
Коэффициент пересчета явочной численности в списочную	1,2	1,23

#### **7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету**

Не предусмотрено учебным планом.

#### **7.2.5 Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену**

1. Понятие, цели и функции управления человеческими ресурсами.
2. Нормативно-правовое обеспечение управления человеческими ресурсами
3. Развитие человеческих ресурсов
4. Набор и отбор человеческих ресурсов в организацию. Сущность и особенности набора человеческих ресурсов
5. Формы и источники набора человеческих ресурсов. Преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения человеческих ресурсов
6. Методы управления человеческими ресурсами на предприятия.
7. Сущность, цели и задачи кадрового планирования
8. Оперативный план работы с человеческими ресурсами
9. Методы планирования и организации служебной деятельности человеческих ресурсов в организации
10. Методы контроля и учета результатов служебной деятельности человеческих ресурсов в организации для обеспечения экономической безопасности
11. Понятие, принципы, главные задачи и основные направления персонал-маркетинга. Внешние и внутренние факторы, определяющие направления маркетинга персонала
12. Особенности и содержание бесконтактной формы работы с человеческими ресурсами
13. Модель обучения человеческих ресурсов и ее содержание
14. Концепция повышения квалификации человеческих ресурсов
15. Коучинг: понятие, организация и недостатки коучинга
16. Понятие и цели трудовой адаптации человеческих ресурсов. Направления программы трудовой адаптации в процессе текущей деятельности
17. Содержание первичной и текущей программ трудовой адаптации человеческих ресурсов
18. Определение потребной численности человеческих ресурсов
19. Принципы и формы рационального использования человеческих ресурсов
20. Понятие и виды карьеродвижения
21. Принципы карьеродвижения. Факторы, влияющие на эффективность профессионально-квалификационного продвижения человеческих ресурсов
22. Организация управления карьерой в зарубежных фирмах
23. Понятие, виды и группы показателей и методов деловой оценки человеческих ресурсов
24. Организация повышения эффективности управления человеческими ресурсами на предприятиях: методы, подходы.
25. Мотивация как инструмент повышения эффективности трудового процесса при управлении человеческими ресурсами для обеспечения экономической безопасности

### **7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации**

Экзамен проводится по билетам, каждый из которых содержит 3 теоретических вопроса, 2 стандартных практических задания, 2 прикладных практических задания. Каждый правильный ответ на вопрос оценивается в 2 балла, стандартное практическое задание в 2 балла, прикладное практическое задание оценивается в 5 баллов.

Максимальное количество набранных баллов – 20.

1. Оценка «Неудовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал менее 10 баллов.

2. Оценка «Удовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал от 10 до 13 баллов.

3. Оценка «Хорошо» ставится в случае, если студент набрал от 14 до 17 баллов.

4. Оценка «Отлично» ставится, если студент набрал от 18 до 20 баллов.

### **7.2.7 Паспорт оценочных материалов**

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Основы управления человеческими ресурсами	ПК-42	Устный опрос, тест
2	Набор и отбор человеческих ресурсов	ПК-42	Устный опрос
3	Обучение человеческих ресурсов	ПК-42	Тест
4	Деловая карьера персонала	ПК-42	Тест, устный опрос
5	Методы управления человеческими ресурсами на предприятиях	ПК-42	Устный опрос
6	Повышение эффективности управления человеческими ресурсами для обеспечения экономической безопасности на предприятиях	ПК-42	Тест, устный опрос

### **7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Ответы на вопросы осуществляются с использованием выданных вопросов на бумажном носителе. Решение практических заданий осуществляется с использованием выданных задач на бумажном носителе.

Время ответа на вопросы и задачи билета 60 мин. Затем осуществляется проверка билета экзаменатором, потом выставляется оценка, согласно методике выставления оценки при проведении промежуточной аттестации..

## **8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ)**

### **8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

#### Основная литература

1. Гунина И.А., Логунова И.В., Пестов В.Ю. Управление человеческими ресурсами: учеб. - метод. пособие / И.А. Гунина, И.В. Логунова, В.Ю. Пестов. – Воронеж: ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет», 2017. 218 с.

#### Дополнительная литература

1. Дресвянников В.А. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дресвянников В.А., Лосева О.В.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2014.— 170 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/22644.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Королева Л.А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Л. А. Королева. — 2-е изд. — Челябинск, Саратов : Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 376 с. — ISBN 978-5-4486-0682-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/81502.html>

3. Логунова И.В., Рыбкина О.В. Управление человеческими ресурсами: практикум. – Воронеж: ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный технический университет», 2014.

**8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:**

#### **Комплект лицензионного программного обеспечения:**

1. Академическая лицензия на использование программного обеспечения Microsoft Office;

#### **Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:**

– Министерство экономического развития <http://www.economy.gov.ru/mines/main>

– Госкомстат России– <http://www.gks.ru>

– Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Воронежской области – <http://voronezhstat.gks.ru>

– Федеральный образовательный портал: Экономика, Социология, Менеджмент – <http://ecsosman.ru>

– журнал «Эксперт» <http://www.expert.ru>.

#### **Информационно-справочные системы:**

Справочная Правовая Система Консультант Плюс.  
Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ».

### **Современные профессиональные базы данных:**

- База данных «Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент - <https://www.cfin.ru>
- База данных Научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU - <https://elibrary.ru/defaultx.asp>
- МУЛЬТИСТАТ – многофункциональный статистический портал [http://www.multistat.ru/?menu\\_id=1](http://www.multistat.ru/?menu_id=1)
- Единое окно доступа к образовательным ресурсам. Раздел Информатика и информационные технологии [http://window.edu.ru/catalog/?p\\_rubr=2.2.75.6](http://window.edu.ru/catalog/?p_rubr=2.2.75.6)
- База данных «Обзор практики корпоративного управления» ЦБ РФ [http://cbr.ru/analytics/?PrtId=overview\\_practices](http://cbr.ru/analytics/?PrtId=overview_practices)
- База данных «Экономические исследования» ЦБ России - [https://www.cbr.ru/ec\\_research/](https://www.cbr.ru/ec_research/)
- База данных по экономическим дисциплинам: <http://economicus.ru>
- Административно-управленческий портал <http://www.aup.ru>
- База данных Федеральной налоговой службы «Статистика и аналитика» - [https://www.nalog.ru/rn39/related\\_activities/statistics\\_and\\_analytics/](https://www.nalog.ru/rn39/related_activities/statistics_and_analytics/)
- Базы данных экономики и права, СМИ и аналитика - <http://polpred.com/>

## **9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА**

**Лекционная аудитория**, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения (проектор, экран, звуковоспроизводящее оборудование), обеспечивающими демонстрацию (воспроизведение) мультимедиа-материалов.

**Аудитории для практических занятий**, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения.

**Аудитория для групповых и индивидуальных консультаций** по выполнению курсовых работ, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованная специализированной мебелью, оборудованная техническими средствами обучения: компьютерами с лицензионным программным обеспечением с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно образовательную среду университета, мультимедиапроектором, экраном.

**Помещение для самостоятельной работы**, оборудованное техническими средствами обучения: персональными компьютерами с лицензионным программным обеспечением с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.

## **Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.**

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие программе учебной дисциплины.

## **10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

По дисциплине «Управление человеческими ресурсами» читаются лекции, проводятся практические занятия.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков управления человеческими ресурсами на предприятии, методов оценки эффективности управления человеческими ресурсами и др. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории и разбором вопросов, отведенных на самостоятельное изучение.

Контроль усвоения материала дисциплины производится путем проведения экзамена.

<b>Вид учебных занятий</b>	<b>Деятельность студента</b>
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии.
Практическое занятие	Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Решение задач по алгоритму, подготовка ответов на вопросы семинарского занятия
Самостоятельная работа	Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоению учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие: <ul style="list-style-type: none"><li>- работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций;</li><li>- выполнение домашних заданий и расчетов;</li><li>- работа над темами для самостоятельного изучения;</li><li>- участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад;</li><li>- подготовка к промежуточной аттестации.</li></ul>
Подготовка к промежуточной аттестации	Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. Данные перед экзаменом три дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.

