

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета _____ Баркалов С.А.
«13» декабря 2022 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины**

«Управление человеческими ресурсами»

Направление подготовки 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Профиль Менеджмент организации

Квалификация выпускника Бакалавр

Нормативный период обучения 4 года / 5 лет

Форма обучения очная / очно-заочная

Год начала подготовки 2023

Автор программы

_____ /Н.Ю. Калинина/

Заведующий кафедрой
Управления

_____ /С.А. Баркалов/

Руководитель ОПОП

_____ /Т.А. Свиридова/

Воронеж 2022

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цели дисциплины

Цель преподавания дисциплины «Управление человеческими ресурсами» состоит в содействии формированию у обучаемых основных компетенций, необходимых для принятия эффективных решений в области управления персоналом.

1.2. Задачи освоения дисциплины

- формирование у студентов знаний о персонале предприятия как объекте управления и понимание его места и роли в системе управления предприятием;
- знание принципов управления персоналом организации;
- формирование представления о функциональном разделении труда и организационной структуре службы управления персоналом организации;
- формирование представления о кадровом, информационном, техническом и правовом обеспечении системы управления персоналом организации;
- умение анализировать кадровый потенциал;
- знание требований к перемещению, работе с кадровым резервом, планированию деловой карьеры; подбору персонала и профориентации; подготовке, переподготовке и повышению квалификации персонала;
- формирование знаний о мотивации поведения в процессе трудовой деятельности; профессиональной и организационной адаптации персонала; конфликтах в коллективе;
- оценка эффективности управления персоналом организации.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» относится к дисциплинам, формируемым участниками образовательных отношений, части блока Б.1 учебного плана.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

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

ПК-4 Способен разрабатывать мероприятия по управлению рисками, оценивать качество работы сотрудников для эффективного управления инновациями в бизнес-процессах с применением программного обеспечения

ПК-6 Способен комплексно подходить к формированию организации производства, ее структурных подразделений, осуществлять стратегическое планирование и контроль за их деятельностью и вести нормативно-правовую документацию

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
ПК-4	Знать — методы оценки персонала; — технологии проведения аттестации персонала, — критерии эффективности процедур оценки персонала
	Уметь — определять параметры, порядок оценки персонала; — применять различные методы оценки персонала;
	Владеть — навыками оценки качества работы персонала
ПК-6	Знать — принципы организационного проектирования; — методы планирования потребности в персонале; — факторы, влияющие на потребность в персонале
	Уметь — планировать потребность в человеческих ресурсах в соответствии со стратегическими планами организации; — определять критерии подбора персонала; — разрабатывать профили должности и модели компетенций; — использовать различные источники информации о человеческих ресурсах;
	Владеть — навыками планирования потребности в человеческих ресурсах

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость дисциплины «Управление человеческими ресурсами» составляет 4 зачетных единицы.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		4			
Аудиторные занятия (всего)	72	72			
В том числе:					
Лекции	36	36			
Практические занятия (ПЗ)	36	36			

Лабораторные работы (ЛР)					
Самостоятельная работа	72	72			
Курсовой проект (работа) (есть, нет)					
Контрольная работа (есть, нет)					
Вид промежуточной аттестации (зачет, зачет с оценкой, экзамен)	ЗачОц	ЗачОц			
Общая трудоемкость	час	144	144		
	зач. ед.	4	4		

Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		7			
Аудиторные занятия (всего)	54	54			
В том числе:					
Лекции	36	36			
Практические занятия (ПЗ)	18	18			
Лабораторные работы (ЛР)					
Самостоятельная работа	90	90			
Курсовой проект (работа) (есть, нет)					
Контрольная работа (есть, нет)					
Вид промежуточной аттестации (зачет, зачет с оценкой, экзамен)	ЗачОц	ЗачОц			
Общая трудоемкость	час	144	144		
	зач. ед.	4	4		

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 зан.	Лаб. зан	СРС	Всего, час
1	Основы стратегического управления персоналом.	Персонал предприятия как объект управления Кадровая стратегия. Основы разработки и реализации концепции управления персоналом Основы разработки и реализации кадровой	6	6		12	24

		политики организации Проектирование службы управления персоналом. Информационное и правовое обеспечение системы управления персоналом на предприятии					
2	Основы кадрового планирования	Оценка количественной потребности в персонале. Определение качественной потребности в персонале. Разработка программ и процедур подбора и отбора персонала. Методы отбора персонала. Найм и расстановка персонала Профориентация персонала.	6	6		12	24
3	Методы управления персоналом	Развитие и обучение персонала. Основы управления карьерой и служебно- профессиональным продвижением персонала. Организация работы с кадровым резервом Принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала Проблемы демотивации персонала Корпоративная культура и управление конфликтами.	6	6		12	24
4	Технологии оценки различных категорий персонала	Методы индивидуальной оценки эффективности работы персонала. Методы групповой оценки персонала. Процедура аттестации персонала. Управленческие решения, принимаемые по результатам оценки персонала.	6	6		12	24

		Получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала.					
5	Процедуры перемещения персонала	Технология увольнения персонала в соответствии с ТК РФ. Технологии поддержки высвобожденного персонала и налаживания благоприятной рабочей атмосферы в организации после увольнения части персонала (или отдельного работника). Процедура перевода на другую работу в соответствии с ТК РФ. Процедура перемещения персонала в соответствии с ТК РФ. Аутстафинг.	6	6		12	24
6	Оценка эффективности системы управления персоналом.	Система показателей эффективности управления персоналом. Подготовка, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации. Затраты на персонал. Планирование бюджета системы управления персоналом. Определение экономического ущерба, вызванного текучестью кадров. Методика оценки эффективности деятельности службы персонала на предприятии.	6	6		12	24
Итого			36	36		72	144

очно-заочная форма обучения

№ П/П	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	Лаб. зан	СРС	Всего, час
1	Основы	Персонал предприятия как	6	3		15	24

	стратегического управления персоналом.	<p>объект управления Кадровая стратегия. Основы разработки и реализации концепции управления персоналом Основы разработки и реализации кадровой политики организации Проектирование службы управления персоналом. Информационное и правовое обеспечение системы управления персоналом на предприятии</p>					
2	Основы кадрового планирования	<p>Оценка количественной потребности в персонале. Определение качественной потребности в персонале. Разработка программ и процедур подбора и отбора персонала. Методы отбора персонала. Найм и расстановка персонала Профориентация персонала.</p>	6	3		15	24
3	Методы управления персоналом	<p>Развитие и обучение персонала. Основы управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала. Организация работы с кадровым резервом Принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала Проблемы демотивации персонала Корпоративная культура и управление конфликтами.</p>	6	3		15	24
4	Технологии оценки различных	Методы индивидуальной оценки эффективности работы персонала.	6	3		15	24

	категорий персонала	Методы групповой оценки персонала. Процедура аттестации персонала. Управленческие решения, принимаемые по результатам оценки персонала. Получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала.					
5	Процедуры перемещения персонала	Технология увольнения персонала в соответствии с ТК РФ. Технологии поддержки высвобожденного персонала и налаживания благоприятной рабочей атмосферы в организации после увольнения части персонала (или отдельного работника). Процедура перевода на другую работу в соответствии с ТК РФ. Процедура перемещения персонала в соответствии с ТК РФ. Аутстафинг.	6	3		15	24
6	Оценка эффективности системы управления персоналом.	Система показателей эффективности управления персоналом. Подготовка, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации. Затраты на персонал. Планирование бюджета системы управления персоналом. Определение экономического ущерба, вызванного текучестью кадров. Методика оценки эффективности деятельности службы персонала на предприятии.	6	3		15	24
Итого			36	18		72	144

5.2 Перечень лабораторных работ

Не предусмотрено учебным планом.

6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ

Не предусмотрено учебным планом.

Учебным планом по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» не предусмотрено выполнение контрольных работ.

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

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».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Аттестован	Не аттестован
ПК-4	Знать — методы оценки персонала; — технологии проведения аттестации персонала, — критерии эффективности процедур оценки персонала	Активная работа на практических занятиях	Выполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих программах
	Уметь — определять параметры, порядок оценки	Решение стандартных практических	Выполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих	Невыполнение работ в срок, предусмотренных в рабочих

	<p>персонала; применять различные методы оценки персонала;</p>	их задач	программах	программах
	<p>Владеть навыками оценки качества работы персонала</p>	<p>Решение прикладных задач в конкретной предметной области</p>	<p>Выполнение работ в срок, предусмотренн ый в рабочих программах</p>	<p>Невыполнение работ в срок, предусмотренн ый в рабочих программах</p>
ПК-6	<p>Знать — принципы организационног о проектирования; — методы планирования потребности в персонале; — факторы, влияющие на потребность в персонале</p>	<p>Активная работа на практическ их занятиях</p>	<p>Выполнение работ в срок, предусмотренн ый в рабочих программах</p>	<p>Невыполнение работ в срок, предусмотренн ый в рабочих программах</p>
	<p>Уметь — планироват ь потребность в человеческих ресурсах в соответствии со стратегическими планами организации; — определять критерии подбора персонала; — разрабаты вать профили должности и модели компетенций; использовать различные</p>	<p>Решение стандартны х практическ их задач</p>	<p>Выполнение работ в срок, предусмотренн ый в рабочих программах</p>	<p>Невыполнение работ в срок, предусмотренн ый в рабочих программах</p>

	источники информации о человеческих ресурсах;			
	Владеть навыками планирования потребности в человеческих ресурсах	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	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 4 семестре для очной формы обучения, в 7 семестре для очно-заочной по системе:

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

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Отлично	Хорошо	Удовл	Неудовл
ПК-4	Знать — методы оценки персонала; — технологии проведения аттестации персонала, — критерии эффективности процедур оценки персонала	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	Уметь — определять параметры,	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных

	<p>порядок оценки персонала; применять различные методы оценки персонала;</p>					<p>ЫХ ОТВЕТОВ</p>
	<p>Владеть навыками оценки качества работы персонала</p>	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	<p>В тесте менее 70% правильных ответов</p>
ПК-6	<p>Знать — принципы организационного проектирования; — методы планирования потребности в персонале; — факторы, влияющие на потребность в персонале</p>	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	<p>В тесте менее 70% правильных ответов</p>
	<p>Уметь — планировать потребность в человеческих ресурсах в соответствии со стратегическими планами организации; — определять критерии подбора персонала; — разработ</p>	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	<p>В тесте менее 70% правильных ответов</p>

бывать профили должности и модели компетенций; использовать различные источники информации о человеческих ресурсах;						
Владеть навыками планирования потребности в человеческих ресурсах	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов	

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. Профессиограмма – это:

А. перечень прав и обязанностей работников;

В. описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;

С. это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку;

Д. перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции;

Е. перечень всех профессий.

2. Расстановка персонала это:

А. процесс распределения между людьми различных организационных ролей и задач;

В. процесс выявления профессиональных качеств персонала;

С. процесс должностного перемещения внутри организации.

3. Планы по человеческим ресурсам определяют:

А. политику по отношению к временным работающим;

В. уровень оплаты;

С. оценку будущих потребностей в кадрах.

4. Какой из перечисленных ниже вариантов распределения обязанностей в организации осуществлен по функциональному признаку?

А. созданы филиалы предприятия в пяти городах;

В. созданы отделы по производству, маркетингу, кадрам, финансовым вопросам;

С. созданы цеха на предприятии по производству арматуры, оснастки, ж/б плит;

Д. созданы отделы на предприятии, равные по численности.

5. К какому типу построения управления относится следующая ситуация: «Строительство трубопровода включает в себя ряд технологических операций: подготовительные работы, земляные работы (устройство траншей), сварочные работы (сварка труб в нитку), изоляция и укладка трубопровода в траншею и др.? Руководство производством каждого вида работ возложено на начальника специального строительного управления. Информация о каждом процессе поступает управляющему строительным трестом, а от него начальнику управления»?

А. матричная система управления;

В. функциональная система управления;

С. линейная система управления;

Д. ни одна система не подходит.

6. При необходимости массового подбора сотрудников обычно используются следующие методы:

А. размещение объявления о вакансиях в Интернете;

В. «headhunting» («охота за головами»);

С. стажировки молодых специалистов в компании;

Д. прием на работу родственников; Е. подбор через частные кадровые агентства.

7. Ряд конкретных мер, необходимых для принятия решения о найме нескольких из возможных кандидатур есть:

А. отбор кандидатов;

В. найм работника;

С. подбор кандидатов;

Д. заключение контракта;

Е. привлечение кандидатов.

8. Что является первоочередной необходимостью успешной работы сотрудника на новом месте?

А. соответствие специализации;

В. справедливое вознаграждение;

С. социальная адаптация;

Д. перспектива роста.

9. Метод оценки кандидатов, предполагающий создание критической ситуации и наблюдение за поведением человека в процессе ее разрешения, называется:

А. критический инцидент

В. интервью

С. упорядочение рангов

Д. парные сравнения

Е. самооценка

10. Назовите основные источники комплектования персонала (4 правильных ответа):

- А. реклама в СМИ
- В. кадровые агентства
- С. службы занятости
- Д. вузы и другие учебные заведения
- Е. органы внутренних дел

11. Деловая оценка персонала – это:

- А. аттестация персонала
- В. определение и оценка результативности труда персонала
- С. процесс установления соответствия качественных характеристик и результативности труда требованиям должности или рабочего места

7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач

1. Определить вид необходимой для предприятия (*пример*) организационной структуры управления персоналом предприятия.
2. Определить необходимую численность производственного персонала (*пример*), используя метод трудоемкости.
3. В соответствии с заданной организационной структурой предприятия (*пример*), разработать для одного из отделов Положение об отделе и должностную инструкцию для одной из штатных единиц.
4. Составить штатное расписание отдела (*пример*) и для одной из должностей разработать должностную инструкцию.
5. На основе должностной инструкции (*пример*), спроектировать модель компетенций и профиль данной должности.
6. Составить резюме кандидата (*пример*).
7. В соответствии с профилем должности (*пример*), сформулировать порядок и вопросы для интервью по компетенциям с использованием техники PARLA по отбору кандидатов на указанную должность.
8. Предложить программу адаптационных мероприятий в зависимости от целей и задач кадровой политики организации (*пример*).
9. Разработать план выявления потребности в развитии персонала организации (*пример*) и определить необходимое содержание обучения.
10. Определить карту мотиваторов сотрудников (*пример*) и предложить варианты ее корректировки.

7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач

Кейс 1 «Сообщение об аттестации сотрудника».

Вы оценили сотрудника частично отрицательно и сообщаете ему оценки, касающиеся, например, производительности труда, качества работы, осознания необходимости сокращать расходы, повышать надежность работы, улучшать отношение к сотрудникам и к руководителям. Он возмущен и намеревается склонить вас к своей точке зрения. Как поведете себя вы, если убеждены в правильности своей оценки? А) Любой ценой вы намерены избежать неприятностей, поэтому, чтобы не потерять сотрудника и не поссориться с ним, уступаете ему и существенно изменяете пункты оценки. Б)

Вы защищаете оценку, даже несмотря на то, что сотрудник может из-за этого уволиться, а вас самого ожидают неприятности, — и прерываете разговор. В) Вы объясняете сотруднику, что у каждого есть хорошие и плохие стороны, и спрашиваете его, как он сам себя оценивает по отдельным позициям. При этом вы ожидаете, что он себя знает лучше и может проявить благоразумие.

Кейс 2 «Беседа о недостатках»

Отдел кадров предложил вам дать письменную характеристику сварщику конструкций, работающему несколько лет в вашей группе. Вы продолжительное время присматривались к нему, причем разовые впечатления о нем оставляли без внимания, и теперь делаете выводы из этих наблюдений. В итоге оказалось, что у сотрудника хорошие способности, однако в некоторых случаях он не справляется с работой, что дает повод для его критики. Вы вызываете его к себе, чтобы поговорить с ним об этом. Как вы строите беседу? А) Беседа происходит в промежутке между двумя важными для вас встречами. Вы спешите, поэтому коротко и убедительно излагаете сотруднику, что вам не нравится и что он в будущем должен устранить. Вы угрожаете ему: если он не исправится, переведете его на другую работу или даже уволите. Б) Прежде всего вы говорите сотруднику, какие качества вы в нем цените и чего он мог бы добиться, если бы у него не было некоторых недостатков. Потом вы ему сообщаете, что побудило вас к критике. Вы спрашиваете его о причинах его несостоятельности в отдельных случаях и пытаетесь помочь ему избавиться от недостатков. В) Вы выделяете время для разговора и решаете, проявляя педагогическое терпение, с помощью такого разговора улучшить работу сотрудника. Вы начинаете с упрека в недостатках и ошибках и убеждаетесь, что ваша критика возымела действие.

Кейс 3 «Программа оценки персонала».

Характеристика организации: Салон красоты был открыт в одном из спальных районов крупного города и быстро завоевал популярность жителей ближайшего микрорайона. Руководители придерживались кадровой политики, основанной на привлечении и обучении молодежи, которая не боится экспериментировать. Уже через год в салон стали приезжать клиенты из других районов, узнавшие о нем от своих знакомых. Было решено начать создание собственной сети салонов красоты. В планах компании было открыть 3 салона красоты в 22 первый год, еще 4 – во второй год и через три года увеличить сеть до 12 салонов. Руководство поставило перед собой также следующие цели: довести объем продаж каждого салона до 1,2 млн. руб. в месяц. Для покрытия постоянных издержек и получения прибыли, затраты на заработную плату персоналу не должны превышать 50% всей выручки сети. Доля недорогих стрижек (стоимостью до 400 руб.) должна составлять не менее 70% всех услуг парикмахеров, т.к. именно недорогие стрижки позволили салону добиться популярности. Также в новых салонах должны быть введены новые востребованные услуги: маникюр и педикюр, косметология, солярий, консультации по имиджу. Необходимо сохранить понравившийся клиентам график работы: с 7.30 до 22.30 часов без выходных и перерывов на обед. Штат первого салона состоял из директора, его

заместителя (который выполнял также функции администратора), администратора, главного бухгалтера, 8 мастеров (в том числе косметолог), двух уборщиц, системного администратора (на полставки). Рекламой и изучением спроса занимался директор, его заместитель подбирал персонал. За прошедший год салон обслужил порядка 12000 клиентов со среднемесячной выручкой 800 тыс. руб. Понимая, что создание сети потребует привлечения сразу большого количества персонала и определенной централизации, руководство салона приняло на работу менеджера по персоналу. Его первой задачей стал расчет качественной и количественной потребности в персонале для сети на первый год ее развития (на 4 салона: один старый и три новых). Общая ситуация. Вы директор по персоналу, генеральный директор поручил вам разработать систему деловой оценки персонала вашей организации. Задание. Представьте проект программы оценки персонала (цель, задачи, методы, принципы, необходимая материальная база, ответственные лица, необходимая подготовка, в том числе обучение оценщиков и т.п.).

Кейс 4 Построение системы управления

Характеристика организации: профиль деятельности — торгово-промышленный холдинг, бытовая техника; численность персонала — около 200 человек; срок работы на российском рынке — 10 лет. Общая ситуация. Вы возглавили вновь создаваемую службу персонала. При первом знакомстве с компанией выявлена следующая ситуация: 1. В течение 10 лет существования компания занимает устойчивое положение в соответствующем сегменте рынка. Она интенсивно растет, открыто собственное производство, сформирована дилерская сеть, планируется расширение каналов сбыта. 2. Руководитель — харизматическая личность, принимает решения быстро и единолично, не привык обсуждать свои решения, поэтому даже ближайшее окружение смутно представляет себе перспективы развития компании. У первого лица всегда катастрофически не хватает времени. 3. Многие руководители выросли в компании с самых низов. Границы ответственности руководителей подразделений определены нечетко. Часто они работают как специалисты, постоянно занимаясь не свойственными им функциями, поэтому не хватает времени заниматься собственно управленческими задачами. 4. В целом атмосфера в коллективе доброжелательная и творческая. Руководители проповедуют стиль «открытых дверей», часто идеи рядовых сотрудников активно поддерживаются. Директор заражает всех своим энтузиазмом. 5. В компании практически не бывает премий, только оклады. О величине окладов руководитель сам договаривается с работником при приеме на работу. Каких-либо систематических пересмотров зарплаты нет. 6. Текучесть в компании небольшая, но кадры нужны всегда в связи с постоянным ростом объемов деятельности. Руководители подразделений сами занимаются подбором, так как в отделе кадров работают только два человека, которые ведут в основном кадровое делопроизводство. 7. В компании нет регламентирующих корпоративных документов, все вопросы решаются в рабочем порядке.

Задания: 1. Выявите проблемные области в кадровом менеджменте компании. Какой тип кадровой политики на данный момент в организации? 2.

Определите первоочередные меры по совершенствованию работы с персоналом в данной организации. 3. Какие нормативно-правовые документы должны лечь в основу новой разрабатываемой кадровой политики? 4. С какими трудностями, на ваш взгляд, столкнется руководство при проведении изменений? Кто (и за какие элементы предлагаемых вами реформ) будет нести ответственность?

Кейс 5. «Текучесть кадров»

Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит у вас поддержки. Как поведете себя вы, если в сфере вашей компетенции нет подходящего рабочего места?

А) Вы не хотели бы терять этого хорошего сотрудника. Прежде всего вы попытаетесь немного затянуть решение вопроса. Если сотрудник будет настаивать на удовлетворении своей просьбы, вы станете чинить ему препятствия в его продвижении по службе.

Б) Вы советуете ему обратиться в отдел кадров, но одновременно просите его остаться на своем рабочем месте до тех пор, пока не найдется ему замены.

В) Вы описываете ему преимущества, которые он имеет на своем рабочем месте, и указываете на риск смены места работы.

Кейс 5. Текучесть кадров

Характеристика организации. Профиль работы предприятия — строительство жилья. Конъюнктура рынка складывается для него вполне благоприятно. Показатели производственной деятельности выполняются. Руководители подразделений — опытные сотрудники, проработавшие на предприятии долгое время, имеют хорошую профессиональную репутацию, пользуются доверием и авторитетом. По мнению руководителей, зарплата соответствует среднерыночному уровню. Общая ситуация. В результате анализа, проведенного кадровой службой предприятия, была выявлена неблагоприятная тенденция — рост текучести персонала в отдельных производственных подразделениях. Причем основную часть увольняемых составляют рабочие. Анализ причин их ухода выявил разницу в оценке условий труда как руководителями отделов, так и самими сотрудниками. В качестве причин ухода рабочие называли тяжелые условия труда, многосменный график, низкую оплату, неравномерность загрузки производственных мощностей и т.п., в редких случаях — конфликтные ситуации в коллективе. Вместе с этим руководители подразделений отмечали серьезные проблемы с трудовой дисциплиной, факты воровства, невыходов на работу без уважительных причин и т.п. Задание Предложите меры, необходимые для снижения текучести кадров в организации.

7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Персонал предприятия как объект управления
2. Кадровая стратегия.
3. Основы разработки и реализации концепции управления персоналом

4. Основы разработки и реализации кадровой политики организации
5. Проектирование службы управления персоналом.
6. Информационное и правовое обеспечение системы управления персоналом на предприятии
7. Оценка количественной потребности в персонале.
8. Определение качественной потребности в персонале.
9. Разработка программ и процедур подбора и отбора персонала.
10. Методы отбора персонала.
11. Найм и расстановка персонала
12. Профориентация персонала.
13. Развитие и обучение персонала.
14. Основы управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала.
15. Организация работы с кадровым резервом
16. Принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала
17. Проблемы демотивации персонала
18. Корпоративная культура и управление конфликтами.
19. Методы индивидуальной оценки эффективности работы персонала.
20. Методы групповой оценки персонала.
21. Процедура аттестации персонала.
22. Управленческие решения, принимаемые по результатам оценки персонала.
23. Получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала.
24. Технология увольнения персонала в соответствии с ТК РФ. Технологии поддержки высвобожденного персонала и налаживания благоприятной рабочей атмосферы в организации после увольнения части персонала (или отдельного работника).
25. Процедура перевода на другую работу в соответствии с ТК РФ.
26. Процедура перемещения персонала в соответствии с ТК РФ. Аутстафинг.
27. Система показателей эффективности управления персоналом. Подготовка, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации.
28. Затраты на персонал. Планирование бюджета системы управления персоналом. Определение экономического ущерба, вызванного текучестью кадров.
29. Методика оценки эффективности деятельности службы персонала на предприятии.

7.2.5 Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену

Не предусмотрен учебным планом

7.2.6 Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации

Зачет с оценкой проводится по билетам, содержащим 20 тестовых вопросов из Фондов оценочных средств по дисциплине «Управление человеческими ресурсами».

Оценка по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» выставляется по 5-бальной системе и учитывает 3 составляющие:

- 1)Выполнение тестового задания– +(0-3) балла;
- 2)Отсутствие пропусков практических и лекционных занятий по не уважительной причине - +1 балл;
- 3) Активное участие в аудиторной работе - +1 балл.

7.2.7 Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Основы стратегического управления персоналом.	ПК-6	Тест, устный опрос, практические задания
2	Основы кадрового планирования	ПК-6	Тест, устный опрос, практические задания
3	Методы управления персоналом	ПК-4 ПК-6	Тест, устный опрос, практические задания
4	Технологии оценки различных категорий персонала	ПК-4	Тест, устный опрос, практические задания
5	Процедуры перемещения персонала	ПК-6	Тест, устный опрос, практические задания
6	Оценка эффективности системы управления персоналом.	ПК-4 ПК-6	Тест, устный опрос, практические задания

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

Тестирование осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста преподавателем и выставляется оценка согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение практических задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач преподавателем и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

1. Кузьминов, А. В. Управление персоналом организации : методическое пособие / А. В. Кузьминов. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2019. — 135 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/89499.html> (дата обращения: 12.02.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Стратегическое управление персоналом : учебное пособие / И. Н. Александров, А. Н. Бурмистров, В. В. Вилькен [и др.] ; под редакцией О. В. Калининой. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2021. — 166 с. — ISBN 978-5-7422-7358-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116151.html> (дата обращения: 12.02.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

3. Управление персоналом : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» / П.Э. Шлендер [и др.]. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 319 с. — ISBN 5-238-00909-7. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/71073.html> (дата обращения: 12.02.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

4. Федорова, А. Э. Антикризисное управление персоналом организации : учебное пособие / А. Э. Федорова, Ю. А. Токарева ; под редакцией О. В. Охотникова. — Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2017. — 168 с. — ISBN 978-5-7996-2169-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107021.html> (дата обращения: 12.02.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

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

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. Административно-управленческий портал <http://www.aup.ru/>
2. Журнал «Управление персоналом» <http://www.top-personal.ru>
3. Кадровый портал Национального союза кадровиков <http://www.kadrovik.ru/>
4. Сайт сообщества HR-менеджеров <http://www.hr-portal.ru/>

5. Электронная библиотека <http://www.bibliotekar.ru/>

Перечень информационных технологий:

1. Windows Pro Dev UpLic A Each Academic Non-Specific Professional;
2. Office Std Dev SL A Each Academic Non-Specific Standard;
3. Windows Server Std Core 16 SL A Each Academic Non-Specific Standard
4. 1С:Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях. Электронная поставка

Электронно-библиотечные системы:

- Электронно-библиотечная система «МАРК-SQL»;
- Электронно-библиотечная система «IPRbooks» .

9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения:

- комплект учебной мебели: рабочее место преподавателя (стол, стул); рабочие места обучающихся (столы, стулья);
- персональные компьютеры с установленным ПО, подключенные к сети Интернет;
- проектор;
- доска интерактивная.

Библиотечный зал и аудитории для самостоятельной работы обучающихся, оснащенные персональными компьютерами с установленным ПО, подключенные к сети Интернет и обеспечивающие доступ к ЭИОС ВГТУ «MOODLE».

10 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

По дисциплине «Управление человеческими ресурсами» читаются лекции и 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 решения задач операционного управления персоналом. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

Большое значение по закреплению и совершенствованию знаний имеет самостоятельная работа студентов. Информацию о всех видах самостоятельной работы студенты получают на занятиях.

Контроль усвоения материала дисциплины производится текущими проверками. Освоение дисциплины оценивается на зачете.

Вид учебных занятий	Деятельность студента (особенности деятельности студента инвалида и лица с ОВЗ, при наличии таких обучающихся)
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.
Практические занятия	Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Решение задач по алгоритму.
Подготовка к экзамену	При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и решение задач на практических занятиях.

ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Перечень вносимых изменений	Дата внесения изменений	Подпись заведующего кафедрой, ответственной за реализацию ОПОП
----------	-----------------------------	-------------------------------	--