МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Смоленский казачий институт промышленных технологий и бизнеса (филиал) федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Московский государственный университет технологий и управления имени К.Г. Разумовского (Первый казачий университет)»

**УТВЕРЖДАЮ**
Директор СКИПТБ (филиал) ФГБОУ ВО
«МГУТУ им. К.Г. Разумовского (ПКУ)
_____ Н.С. Коржикова
«21» апреля 2025 г.

# Рабочая программа дисциплины (модуля)

## Б1.В.01.02 МОДУЛЬ ПРОФИЛЬНОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ Управление персоналом

| | |
|---|---|
| Кафедра: | Технологии продуктов питания, предпринимательства и экономики |
| Направление подготовки: | 38.03.02 Менеджмент |
| Направленность (профиль): | Процессное управление организацией |
| Квалификация выпускника: | Бакалавр |
| Форма обучения: | очно-заочная |
| Год набора: | 2025 |
| Общая трудоемкость: | 144 часов/4 з.е. |

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 00b895e5d3e87e5e81c0f723de8ac92877
Действителен: с 06.08.2024 по 30.10.2025
Владелец: **Коржикова Надежда Сергеевна**
Должность: **Директор**

Вязьма, 2025 г.

Программу составил(и):
канд.экон.наук. доц. каф. ТППиЭ Михалёва Н. А.

Рабочая программа дисциплины (модуля)
**"Управление персоналом"**
разработана на основании учебного плана, утвержденного ученым советом 27 марта 2025 г. протокол № 9 в соответствии
с ФГОС ВО Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970)
07.007. Профессиональный стандарт "СПЕЦИАЛИСТ ПО ПРОЦЕССНОМУ УПРАВЛЕНИЮ", утверждённый приказом Министерства труда и социальной защиты Российско Федерации от 17 апреля 2018 г. N 248н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 8 мая 2018 г., регистрационный N 51030)

Руководитель ОПОП
канд. экон. наук Михалева Н.А._____

Рабочая программа обсуждена на заседании обеспечивающей кафедры
**Технологии продуктов питания, предпринимательства и экономики**
Протокол от 11 апреля 2025 г. № 9
Зав. кафедрой Степаненкова Людмила Николаевна_____ _____

**СОДЕРЖАНИЕ**

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ И ОБЪЕМ С РАСПРЕДЕЛЕНИЕМ ПО СЕМЕСТРАМ

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

6. ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

9. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**1.1. Цели:**

формирование уровня освоения у обучающихся компетенций в области планирования управления, организации, стимулирования персонала, направленное на достижение стратегических и оперативных целей, необходимых для принятия управленческих решений, позволяющих оптимизировать финансовые потоки и максимизировать стоимость организации.

**1.2. Задачи:**

- освоение студентами теоретических основ деятельности по управлению персоналом.
- овладение современными методами управления персоналом.
- выработка у студентов практических навыков управления персоналом.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ И ОБЪЕМ С РАСПРЕДЕЛЕНИЕМ ПО СЕМЕСТРАМ

Цикл (раздел) ОП: Б1.В

**Связь с последующими дисциплинами (модулями), практиками**

| № п/п | Наименование | Семестр | Шифр компетенции |
|---|---|---|---|
| 1 | Антикризисное управление | 7 | ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3 |
| 2 | Планирование и прогнозирование рисков | 7 | ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3 |
| 3 | Риск-менеджмент | 7 | ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3 |
| 4 | Оценка эффективности кросс-функционального процесса и административного регламента организации | 8 | ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3 |
| 5 | Проектирование | 8 | ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3, ПКС-4.1, ПКС-4.2, ПКС-4.3 |
| 6 | Преддипломная практика | 9 | ПКС-1.1, ПКС-1.2, ПКС-1.3, ПКС-2.1, ПКС-2.2, ПКС-2.3, ПКС-3.1, ПКС-3.2, ПКС -3.3, ПКС-4.1, ПКС-4.2, ПКС-4.3 |

**Распределение часов дисциплины**

| Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>) | 5 (3.1) | | Итого | |
|---|---|---|---|---|
| Недель | 17 2/6 | | | |
| Вид занятий | УП | РП | УП | РП |
| Лекции | 12 | 12 | 12 | 12 |
| Практические | 12 | 12 | 12 | 12 |
| В том числе электрон. | 45 | 45 | 45 | 45 |
| Итого ауд. | 24 | 24 | 24 | 24 |
| Контактная работа | 24 | 24 | 24 | 24 |
| Сам. работа | 84 | 84 | 84 | 84 |
| Часы на контроль | 36 | 36 | 36 | 36 |
| Итого | 144 | 144 | 144 | 144 |

**Вид промежуточной аттестации:**

Экзамен 5 семестр

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины (модуля) направлен на формирование следующих компетенций и индикаторов их

**ПКС-2:Способен разрабатывать предложения по повышению эффективности кросс-функционального процесса организации и оценивать выполнение административных регламентов, и методов измерения показателей**

ПКС-2.1: Знает принципы и методы измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов

ПКС-2.2: Умеет выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений

ПКС-2.3: Владеет навыками разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности

**4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

| Код занятия | Наименования разделов, тем, их краткое содержание и результаты освоения /вид занятия/ | Семестр | Часов | Интеракт. | Прак. подг. | Индикаторы достижения компетенции | Оценочные средства |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Раздел 1.Раздел 1. ФОРМИРОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ** | | | | | | |
| 1.1 | **Тема 1. ФОРМИРОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ**<br>**1.1. ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ**<br>**Подходы к управлению персоналом: экономический подход, органический подход, гуманистический подход, составные управленческой деятельности, принципы концепции использования трудовых ресурсов, условия эффективности и затруднения в рамках экономического подхода, использование положений теории мотивации А. Маслоу, соотношение нормативного и ценностного аспектов организационной культуры. Основные школы и концепции управления персоналом: “научного управления”, “человеческих отношений”, “человеческих ресурсов”.**<br><br>**1.2. СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**<br>**История и значение служб персонала, организационные структуры системы управления персоналом, функции и задачи менеджера по персоналу, основные функции служб персонала, эффективность службы персонала.**<br>**1.3. МЕТОДЫ РУКОВОДСТВА ПОДЧИНЕННЫМИ**<br>**Административные, экономические методы, социально-психологические, правовые методы, активное и пассивное руководство, индивидуально ориентированный, социально (на группу) ориентированный, организационно ориентированный метод руководства, правила критики, правила доведения до исполнителя задания. качественные и количественные показатели, характеризующие организационную структуру управления персоналом. Взаимосвязь звеньев управления персоналом между собой и с другими подразделениями организации.**<br><br>**1.4. ПЛАНИРОВАНИЕ ПОТРЕБНОСТИ В ПЕРСОНАЛЕ**<br>**Кадровая политика организации. Стратегия управления человеческими ресурсами как** | 5 | 4 | 0 | 0 | ПКС-2.1 | Устный опрос |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **основа кадровой политики. Примеры кадровой политики. Значение разработки и задачи кадровой политики. Элементы (составные части) кадровой политики. Место кадровой политики в разработке управленческих решений. Методические основы подготовки кадровой политики организации. Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Оперативный план работы с персоналом. Планирования потребности в персонале. Правила постановки плановых целей: направленность целей, вертикальное согласование целей, горизонтальное согласование целей. Структура плановых показателей по персоналу: плановые цели организации, плановые показатели подразделений и должностей, ключевые показатели деятельности, дополнительные показатели. Оценка затрат на персонал. 1.5. ПРИВЛЕЧЕНИЕ КАНДИДАТОВ (Технология найма, отбора и приема персонала) Анализ и описание работы (должности). Определение требований к кандидатам. Документальное оформление описания работы и требований к кандидатам. Принципы набора и отбора персонала. Задачи, исполнители и проблемы набора и отбора персонала. Место набора и отбора в общей системе работы с персоналом. Факторы набора и отбора персонала. Варианты набора и отбора персонала. Цель и задачи набора персонала. Методы набора: поиск внутри организации (внутренний набор); подбор с помощью сотрудников; самопроявившиеся кандидаты; объявления в местных газетах; объявления через местное радио или телевидение; обращения в институты и другие учебные заведения; государственные агентства занятости; частные агентства по трудоустройству и по подбору персонала; Интернет; обращение к «охотникам за головами», ярмарки вакансий; обращение в общественные профессиональные организации. Учет интересов и действий кандидатов. Обеспечение соответствия кандидата и организации на этапе набора. Этапы и методы отбора персонала: анализ заявительных документов; собеседование; тестирование, профиспытание. Другие методы отбора персонала. Организация** | | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **приема персонала. Соблюдение правовых норм при приеме.<br>Знать: Основные школы и концепции управления персоналом, методы руководства, сущность и методы планирования персонала, принципы набора и отбора персонала, плановых показателей по персоналу.<br>/Лек/** | | | | | | |
| 1.2 | **Тема 1. ФОРМИРОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА 1: СТИЛИ РУКОВОДСТВА ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА 2. РЫНОК ТРУДА В СИСТЕМЕ РЫНОЧНОГО ХОЗЯЙСТВА<br><br>Уметь: анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах;<br> разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников.<br>Владеть: методами отбора персонала.<br>Навыками анализа, обобщения статистической информации и методикой расчёта оценки в системе управления трудовыми ресурсами<br>/Пр/** | 5 | 4 | 0 | 0 | ПКС-2.2,ПКС-2.3 | Отчёт по практической работе, тестирование |
| 1.3 | **Тема 1. ФОРМИРОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ<br>1.1. ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ<br>Подходы к управлению персоналом: экономический подход, органический подход, гуманистический подход, составные управленческой деятельности, принципы концепции использования трудовых ресурсов, условия эффективности и затруднения в рамках экономического подхода, использование положений теории мотивации А. Маслоу, соотношение нормативного и ценностного аспектов организационной культуры. Основные школы и концепции управления персоналом: “научного управления”, “человеческих отношений”, “человеческих ресурсов”.<br><br>1.2. СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ<br>История и значение служб персонала, организационные структуры системы управления персоналом, функции и задачи менеджера по персоналу, основные функции служб персонала, эффективность службы персонала.** | 5 | 28 | 0 | 0 | ПКС-2.1,ПКС-2.2,ПКС-2.3 | Вопросы для самоподготовки |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **1.3. МЕТОДЫ РУКОВОДСТВА ПОДЧИНЕННЫМИ**<br>**Административные, экономические методы, социально-психологические, правовые методы, активное и пассивное руководство, индивидуально ориентированный, социально (на группу) ориентированный, организационно ориентированный метод руководства, правила критики, правила доведения до исполнителя задания. качественные и количественные показатели, характеризующие организационную структуру управления персоналом. Взаимосвязь звеньев управления персоналом между собой и с другими подразделениями организации.**<br><br>**1.4. ПЛАНИРОВАНИЕ ПОТРЕБНОСТИ В ПЕРСОНАЛЕ**<br>**Кадровая политика организации. Стратегия управления человеческими ресурсами как основа кадровой политики. Примеры кадровой политики. Значение разработки и задачи кадровой политики. Элементы (составные части) кадровой политики. Место кадровой политики в разработке управленческих решений. Методические основы подготовки кадровой политики организации. Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Оперативный план работы с персоналом.**<br>**Планирования потребности в персонале. Правила постановки плановых целей: направленность целей, вертикальное согласование целей, горизонтальное согласование целей.**<br>**Структура плановых показателей по персоналу: плановые цели организации, плановые показатели подразделений и должностей, ключевые показатели деятельности, дополнительные показатели. Оценка затрат на персонал.**<br>**1.5. ПРИВЛЕЧЕНИЕ КАНДИДАТОВ (Технология найма, отбора и приема персонала)**<br>**Анализ и описание работы (должности). Определение требований к кандидатам. Документальное оформление описания работы и требований к кандидатам. Принципы набора и отбора персонала. Задачи, исполнители и проблемы набора и отбора персонала. Место набора и отбора в общей системе работы с персоналом. Факторы набора и отбора персонала.** | | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Варианты набора и отбора персонала. Цель и задачи набора персонала. Методы набора: поиск внутри организации (внутренний набор); подбор с помощью сотрудников; самопроявившиеся кандидаты; объявления в местных газетах; объявления через местное радио или телевидение; обращения в институты и другие учебные заведения; государственные агентства занятости; частные агентства по трудоустройству и по подбору персонала; Интернет; обращение к «охотникам за головами», ярмарки вакансий; обращение в общественные профессиональные организации. Учет интересов и действий кандидатов. Обеспечение соответствия кандидата и организации на этапе набора. Этапы и методы отбора персонала: анализ заявительных документов; собеседование; тестирование, профиспытание. Другие методы отбора персонала. Организация приема персонала. Соблюдение правовых норм при приеме. Знать: Основные школы и концепции управления персоналом, методы руководства, сущность и методы планирования персонала, принципы набора и отбора персонала, плановых показателей по персоналу. Уметь: анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах;  разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников. Владеть: методами отбора персонала. Навыками анализа, обобщения статистической информации и методикой расчёта оценки в системе управления трудовыми ресурсами /Ср/** | | | | | | |
| | **Раздел 2.Раздел 2. РАЗВИТИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ** | | | | | | |
| 2.1 | **Тема 2: РАЗВИТИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ 2.1. АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА Введение в должность (ориентация): сущность, цель, задачи, формы. Организация управления профориентацией персонала. Сущность, цели и этапы адаптации персонала. Виды и содержание адаптации персонала в зависимости от объекта и предмета управления. Факторы, влияющие на скорость адаптационных процессов. Условия успешной** | 5 | 4 | 0 | 0 | ПКС-2.1 | Устный опрос |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **адаптации. Организационный механизм управления процессом адаптации персонала. Структурные элементы организации трудовой адаптации. Технология процесса управления адаптацией. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией. Особенности адаптации руководителей. Стратегии начала работы в новой должности.**<br>**2.2. ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА**<br>**Сущность, цели, альтернативы и этапы обучения (переподготовки и повышения квалификации) персонала в организации. Особенности обучения взрослых. Место обучения в системе управления персоналом. Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала. Этапы обучения. Анализ потребностей в обучении: анализ потребностей организации, анализ задач на рабочем месте, анализ потребностей работников. Разработка и предоставление обучения: определение целей обучения, определение содержания обучения. Принципы обучения. Методы обучения: ротация труда, ученичество (наставничество), производственное обучение, лекция, семинар, мозговые атаки, видеотренинг, дистанционное (электронное) обучение, разбор ситуаций, ролевая игра. Выбор метода обучения. Оценка результатов обучения.**<br>**2.3. АТТЕСТАЦИЯ И ДЕЛОВАЯ ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА**<br>**Сущность аттестации и деловой оценки персонала. Цели оценки. Место оценки в системе управления человеческими ресурсами. Основные этапы деловой оценки при текущей, периодической аттестации персонала. Организация процедуры текущей, периодической оценки персонала. Объекты и субъекты деловой оценки. Группировка, отбор и содержание показателей оценки. Методы оценивания персонала: оценка с использованием стандартов и нормативов, оценка на основании письменных характеристик, метод шкалирования, методы ранжирования, метод заданного распределения, метод альтернативных характеристик, оценка с использование показателей управления по целям. Ошибки оценивания и их** | | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **преодоление. Сопротивление проведению оценки работы персонала и пути его преодоления.<br>2.4. УПРАВЛЕНИЕ КАРЬЕРОЙ<br>Понятия профессиональной и внутриорганизационной карьеры, служебного продвижения. Принципы организации управления деловой карьерой. Инструментарий управления деловой карьерой. Этапы деловой карьеры, их содержание. Практические примеры управления карьерой на отечественных и зарубежных предприятиях. Взаимосвязь планирования и реализации деловой карьеры с мероприятиями по повышению квалификации персонала. Сущность служебно-профессионального продвижения работника. Этапы служебно-профессионального продвижения.<br>2.5. ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА<br>Сущность кадрового резерва. Цели формирования кадрового резерва. Этапы работы по формированию кадрового резерва. Планирование и организация работы с резервом кадров. Контроль за работой с кадровым резервом.<br>Знать: этапы адаптации персонала, порядок аттестации и способы деловой оценки персонала, виды обучения и развития персонала, этапы деловой карьеры, понятие кадрового резерва.<br>/Лек/** | | | | | | |
| 2.2 | **Тема 2: РАЗВИТИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ<br>ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА 3. ПОСТРОЕНИЕ ПРОФЕССИОГРАММЫ<br>ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА 4. АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА<br>Уметь:<br>-разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность;<br>-разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации.<br>Владеть: методами планирования карьеры.<br>/Пр/** | 5 | 4 | 0 | 0 | ПКС-2.2,ПКС-2.3 | Отчет по практической работе, тестирование |
| 2.3 | **Тема 2: РАЗВИТИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ<br>2.1. АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА<br>Введение в должность (ориентация): сущность, цель, задачи, формы. Организация управления профориентацией персонала. Сущность, цели и этапы адаптации персонала. Виды и содержание адаптации персонала в зависимости от объекта и предмета** | 5 | 28 | 0 | 0 | ПКС-2.1,ПКС-2.2,ПКС-2.3 | Вопросы для самоподготовки |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **управления. Факторы, влияющие на скорость адаптационных процессов. Условия успешной адаптации. Организационный механизм управления процессом адаптации персонала. Структурные элементы организации трудовой адаптации. Технология процесса управления адаптацией. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией. Особенности адаптации руководителей. Стратегии начала работы в новой должности.**<br>**2.2. ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА**<br>**Сущность, цели, альтернативы и этапы обучения (переподготовки и повышения квалификации) персонала в организации. Особенности обучения взрослых. Место обучения в системе управления персоналом. Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала. Этапы обучения. Анализ потребностей в обучении: анализ потребностей организации, анализ задач на рабочем месте, анализ потребностей работников. Разработка и предоставление обучения: определение целей обучения, определение содержания обучения. Принципы обучения. Методы обучения: ротация труда, ученичество (наставничество), производственное обучение, лекция, семинар, мозговые атаки, видеотренинг, дистанционное (электронное) обучение, разбор ситуаций, ролевая игра. Выбор метода обучения. Оценка результатов обучения.**<br>**2.3. АТТЕСТАЦИЯ И ДЕЛОВАЯ ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА**<br>**Сущность аттестации и деловой оценки персонала. Цели оценки. Место оценки в системе управления человеческими ресурсами. Основные этапы деловой оценки при текущей, периодической аттестации персонала. Организация процедуры текущей, периодической оценки персонала. Объекты и субъекты деловой оценки. Группировка, отбор и содержание показателей оценки. Методы оценивания персонала: оценка с использованием стандартов и нормативов, оценка на основании письменных характеристик, метод шкалирования, методы ранжирования, метод заданного распределения, метод альтернативных характеристик,** | | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **оценка с использование показателей управления по целям. Ошибки оценивания и их преодоление. Сопротивление проведению оценки работы персонала и пути его преодоления.**<br>**2.4. УПРАВЛЕНИЕ КАРЬЕРОЙ**<br>**Понятия профессиональной и внутриорганизационной карьеры, служебного продвижения. Принципы организации управления деловой карьерой. Инструментарий управления деловой карьерой. Этапы деловой карьеры, их содержание. Практические примеры управления карьерой на отечественных и зарубежных предприятиях. Взаимосвязь планирования и реализации деловой карьеры с мероприятиями по повышению квалификации персонала. Сущность служебно-профессионального продвижения работника. Этапы служебно-профессионального продвижения.**<br>**2.5. ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА**<br>**Сущность кадрового резерва. Цели формирования кадрового резерва. Этапы работы по формированию кадрового резерва. Планирование и организация работы с резервом кадров. Контроль за работой с кадровым резервом.**<br>**Знать: этапы адаптации персонала, порядок аттестации и способы деловой оценки персонала, виды обучения и развития персонала, этапы деловой карьеры, понятие кадрового резерва.**<br>**Уметь:**<br>**-разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность;**<br>**-разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации.**<br>**Владеть: методами планирования карьеры**<br>**/Ср/** | | | | | | |
| | **Раздел 3.Раздел 3. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ** | | | | | | |
| 3.1 | **Тема 3. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ**<br>**3.1. ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА**<br>**Порядок осуществления трудового процесса, создание безопасных и здоровых условий труда, ресурсосберегающая и трудощадящая функция.**<br>**3.2. ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ И НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА**<br>**Производительность труда, нормирование труда, виды норм труда (норма времени, норма** | 5 | 4 | 0 | 0 | ПКС-2.1 | Устный опрос |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **выработки, норма обслуживания, норма времени обслуживания, норма численности), классификация затрат рабочего времени, время перерывов, методы изучения затрат рабочего времени (хронометраж, фотография рабочего дня, метод моментных наблюдений) 3.3. ОРГАНИЗАЦИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА Первоначальные концепции мотивации: политика кнута и пряника, “школа научного управления”, “теория человеческих отношений”. Современные теории мотивации. Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала. Формирование преданности организации и сознательной дисциплины труда. Основы построения системы стимулирования персонала. Формы стимулирования и их соответствие мотивационным типам. Этапы процесса стимулирования. Условия эффективности системы стимулирования. Знать: порядок осуществления трудового процесса, производительность труда, нормирование труда, виды норм труда, понятия хронометраж, фотография рабочего дня. /Лек/** | | | | | | |
| 3.2 | **Тема 3. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ 3.1. ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА Порядок осуществления трудового процесса, создание безопасных и здоровых условий труда, ресурсосберегающая и трудощадящая функция. 3.2. ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ И НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА Производительность труда, нормирование труда, виды норм труда (норма времени, норма выработки, норма обслуживания, норма времени обслуживания, норма численности), классификация затрат рабочего времени, время перерывов, методы изучения затрат рабочего времени (хронометраж, фотография рабочего дня, метод моментных наблюдений) 3.3. ОРГАНИЗАЦИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА Первоначальные концепции мотивации: политика кнута и пряника, “школа научного управления”, “теория человеческих отношений”.** | 5 | 4 | 0 | 0 | ПКС-2.2,ПКС-2.3 | Отчёт по практической работе, тестирование |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Современные теории мотивации. Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала. Формирование преданности организации и сознательной дисциплины труда. Основы построения системы стимулирования персонала. Формы стимулирования и их соответствие мотивационным типам. Этапы процесса стимулирования. Условия эффективности системы стимулирования. Уметь: формировать и анализировать эффективность стимулирования и его соответствие мотивационным типам. Владеть: - способами расчёта показателей научно обоснованных норм выработки, трудоёмкости, производительности, показателей характеризующих движение персонала. /Пр/** | | | | | | |
| 3.3 | **Тема 3. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ 3.1. ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА Порядок осуществления трудового процесса, создание безопасных и здоровых условий труда, ресурсосберегающая и трудощадящая функция. 3.2. ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ И НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА Производительность труда, нормирование труда, виды норм труда (норма времени, норма выработки, норма обслуживания, норма времени обслуживания, норма численности), классификация затрат рабочего времени, время перерывов, методы изучения затрат рабочего времени (хронометраж, фотография рабочего дня, метод моментных наблюдений) 3.3. ОРГАНИЗАЦИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА Первоначальные концепции мотивации: политика кнута и пряника, “школа научного управления”, “теория человеческих отношений”. Современные теории мотивации. Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала. Формирование преданности организации и сознательной дисциплины труда. Основы построения системы стимулирования персонала. Формы стимулирования и их соответствие мотивационным** | 5 | 28 | 0 | 0 | ПКС-2.1,ПКС-2.2,ПКС-2.3 | Вопросы для самоподготовки |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **типам.<br>Этапы процесса стимулирования.<br>Условия эффективности системы стимулирования.<br>Знать: порядок осуществления трудового процесса, производительность труда, нормирование труда, виды норм труда, понятия хронометраж, фотография рабочего дня.<br>Уметь: формировать и анализировать эффективность стимулирования и его соответствие мотивационным типам.<br>Владеть:<br>- способами расчёта показателей научно обоснованных норм выработки, трудоёмкости, производительности, показателей характеризующих движение персонала.<br>/Ср/** | | | | | | |
| | **Раздел 4.Экзамен** | | | | | | |
| 4.1 | **Подготовка и проведение экзамена<br><br>ПКС-2.1 Знает принципы и методы измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов<br>ПКС-2.2 Умеет выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений<br>ПКС-2.3 Владеет навыками разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности<br>/Экзамен/** | 5 | 36 | 0 | 0 | ПКС-2.1,ПКС-2.2,ПКС-2.3 | Экзаменационные вопросы, Итоговое тестирование |

**Перечень применяемых активных и интерактивных образовательных технологий:**

***Информационные технологии***

Личностно ориентированная технология, способ организации самостоятельной деятельности учащихся, направленный на решение задачи учебного проекта

***Кейс-технология***

Технология включает в себя: индивидуальную самостоятельную работу обучаемых с материалами кейса (идентификация проблемы, формулирование ключевых альтернатив, предложение решения или рекомендуемого действия); работу в малых группах по согласованию видения ключевой проблемы и ее решений; презентацию и экспертизу результатов малых групп на общей дискуссии (в рамках учебной группы)

***Технология организации самостоятельной работы***

Организации самостоятельной работы учащихся на более высоком уровне может способствовать применение технологии проектного и проблемного обучения. Методы самостоятельного приобретения знаний основаны на использовании проблемного обучения

***Технология поиска информации (Информационная технология)***

Информационная технология неотделима от субъектов образовательной деятельности, она является определяющим фактором технологии работы с информацией, применяемой в образовательной практике

***Технология развития критического мышления***

Технология направлена на развитие ученика, основными показателями которого являются оценочность, открытость новым идеям, собственное мнение и рефлексия собственных суждений

## 5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Самостоятельная (внеаудиторная) работа обучающегося (далее - СРС) – это планируемая учебная, практическая, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов, выполняемая во
внеаудиторное время (свободное от аудиторных учебных занятий) по заданию и при методическом руководстве педагогического работника, отнесенного к профессорско-преподавательскому составу (далее – преподаватель) и (или) лиц, привлекаемых к реализации образовательных программ на иных условиях, но без их непосредственного участия.
СРС по заданию и при методическом руководстве преподавателя и (или) лиц, привлекаемых к реализации образовательных программ на иных условиях, реализуется во время групповых консультаций и (или) индивидуальной работы обучающихся с преподавателями Университета и (или) лиц, привлекаемых к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальных консультаций), а также во время текущего контроля выполнения заданий, отнесенных к самостоятельной работе обучающихся.
Целью СРС является овладение формирование компетенций через овладение знаниями, умениями и навыками профессиональной деятельности по направлению подготовки (специальности). Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося.
Формы самостоятельной работы обучающихся определяются преподавателями кафедр Университета при разработке рабочих программ дисциплин (модулей), рабочих программ практик, НИР, программ государственной итоговой (итоговой) аттестации, методических указаний по выполнению практических, лабораторных работ, написанию курсовых работ/проектов и ВКР в соответствии с их содержанием.
В университете оборудованы специальные помещения для самостоятельной работы обучающихся. Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к информационно -телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

## 6. ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

### 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов формирования индикаторов их достижения в процессе освоения ОПОП

**ПКС-2:Способен разрабатывать предложения по повышению эффективности кросс-функционального процесса организации и оценивать выполнение административных регламентов, и методов измерения показателей**

***Недостаточный уровень:***

Знания принципов и методов измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов отсутствуют.

Умения выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений не сформированы.

Навыки разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности не сформированы.

***Пороговый уровень:***

Сформированы базовые структуры знаний принципов и методов измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов.

Умения выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений фрагментарны и носят репродуктивный характер.

Владеет навыками разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами в организации.

***Продвинутый уровень:***

Знания принципов и методов измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов обширные и системные.

Умения выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений носят репродуктивный характер и применяются к решению типовых заданий.

Владеет навыками разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации.

***Высокий уровень:***

Знания принципов и методов измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов всесторонние.

Умения выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений успешно применяются к решению как типовых, так и нестандартных заданий.

Сформированы навыки разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности.

**6.2. Шкала оценивания в зависимости от уровня сформированности компетенций**

**Уровень сформированности компетенций**

| Характеристики индикаторов достижения компетенций | **1. Недостаточный: компетенции не сформированы.** | **2. Пороговый: компетенции сформированы.** | **3. Продвинутый: компетенции сформированы.** | **4. Высокий: компетенции сформированы.** |
|---|---|---|---|---|
| **Знания:** | Знания отсутствуют. | Сформированы базовые структуры знаний. | Знания обширные, системные. | Знания твердые, аргументированные, всесторонние. |
| **Умения:** | Умения не сформированы. | Умения фрагментарны и носят репродуктивный характер. | Умения носят репродуктивный характер применяются к решению типовых заданий. | Умения успешно применяются к решению как типовых, так и нестандартных творческих заданий. |
| **Навыки:** | Навыки не сформированы. | Демонстрируется низкий уровень самостоятельности практического навыка. | Демонстрируется достаточный уровень самостоятельности устойчивого практического навыка. | Демонстрируется высокий уровень самостоятельности, высокая адаптивность практического навыка. |

**Описание критериев оценивания**

| | | | |
|---|---|---|---|
| Обучающийся демонстрирует:<br>- существенные пробелы в знаниях учебного материала;<br>- допускаются принципиальные ошибки при ответе на основные вопросы билета, отсутствует знание и понимание основных понятий и категорий;<br>- непонимание сущности дополнительных вопросов в рамках заданий билета;<br>- отсутствие умения выполнять практические задания, предусмотренные программой дисциплины;<br>- отсутствие готовности (способности) к дискуссии и низкая степень контактности. | Обучающийся демонстрирует:<br>- знания теоретического материала;<br>- неполные ответы на основные вопросы, ошибки в ответе, недостаточное понимание сущности излагаемых вопросов;<br>- неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы;<br>- недостаточное владение литературой, рекомендованной программой дисциплины;<br>- умение без грубых ошибок решать практические задания, которые следует выполнить. | Обучающийся демонстрирует:<br>- знание и понимание основных вопросов контролируемого объема программного материала;<br>- твердые знания теоретического материала;<br>-способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, выявлять противоречия, проблемы и тенденции развития;<br>- правильные и конкретные, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы;<br>- умение решать практические задания, которые следует выполнить;<br>- владение основной литературой, рекомендованной программой дисциплины;<br>- наличие собственной обоснованной позиции по обсуждаемым вопросам. Возможны незначительные оговорки и неточности в раскрытии отдельных положений вопросов билета, присутствует неуверенность в ответах на дополнительные вопросы. | Обучающийся демонстрирует:<br>- глубокие, всесторонние и аргументированные знания программного материала;<br>- полное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, точное знание основных понятий в рамках обсуждаемых заданий;<br>- способность устанавливать и объяснять связь практики и теории;<br>- логически последовательные, содержательные, конкретные и исчерпывающие ответы на все задания билета, а также дополнительные вопросы экзаменатора;<br>- умение решать практические задания;<br>- свободное использование в ответах на вопросы материалов рекомендованной основной и дополнительной литературы. |
| **Оценка «незачет», «неудовлетворительно»** | **Оценка «зачтено/удовлетворительно», «удовлетворительно»** | **Оценка «зачтено/хорошо», «хорошо»** | **Оценка «зачтено/отлично», «отлично»** |

**Оценочные средства, обеспечивающие диагностику сформированности компетенций, заявленных в рабочей программе по дисциплине (молулю) для проведения промежуточной аттестации**

| |
|---|
| **ОЦЕНИВАНИЕ УРОВНЯ ЗНАНИЙ: Теоретический блок вопросов. Уровень освоения программного материала, логика и грамотность изложения, умение самостоятельно обобщать и излагать материал.** |
| 1. Недостаточный уровень |
| Знания принципов и методов измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов отсутствуют. |
| Умения выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также |

| |
|---|
| оценивать риски выбранных решений не сформированы. |
| Навыки разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности не сформированы. |
| 2. Пороговый уровень |
| Сформированы базовые структуры знаний принципов и методов измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов. |
| Умения выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений фрагментарны и носят репродуктивный характер. |
| Владеет навыками разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами в организации. |
| 3. Продвинутый уровень |
| Знания принципов и методов измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов обширные и системные. |
| Умения выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений носят репродуктивный характер и применяются к решению типовых заданий. |
| Владеет навыками разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации. |
| 4. Высокий уровень |
| Знания принципов и методов измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов всесторонние. |
| Умения выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений успешно применяются к решению как типовых, так и нестандартных заданий. |
| Сформированы навыки разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности. |

**6.3. Оценочные средства текущего контроля (примерные темы докладов, рефератов, эссе)**

ВОПРОСЫ ДЛЯ УСТНОГО ОПРОСА

ТЕМА 1. ФОРМИРОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

1. Каналы поиска кандидатов и источники формирования кадрового резерва компаний.
2.Наиболее эффективные методы поиска работы: во время учебы; через год после выпуска из вуза; для квалифицированного специалиста с большим стажем профессиональной деятельности.
3.Какой, по Вашему мнению, метод поиска работы является самым распространенным и почему?
4.Сфера профессиональной деятельности HR-менеджера и рекрутера на современном предприятии.
5.Роль и функции кадровых агентств на рынке труда: для работников, для работодателей.
6.Какие методы поиска работы Вы знаете?
7.Особенности работы государственных центров занятости населения.
8.Раскройте содержание стратегии поведения выпускника на рынке труда.
9.Виды и структура резюме.
10.Особенности заполнения студентами и выпускниками раздела «Опыт работы» в резюме. 11.Правила написания сопроводительного письма.
12.Структура портфолио выпускника. Состав подтверждающих документов.
13.Что такое собеседование? Цель собеседования?
14. Подбор персонала: задачи, принципы, источники.
15. Отбор персонала: основные этапы и методы.
16. Основные требования к приему персонала.
17.Этапы формирования концепции управления человеческими ресурсами.
18. Понятие «персонал», «человеческие ресурсы». Персонал организации как объект управления.
19. Методы определения численности персонала.
20.Отбор персонала: основные этапы и методы.
21. Основные школы и концепции управления персоналом: “научного управления”, “человеческих отношений”, “человеческих ресурсов”.
22. Информационное обеспечение служб управления персоналом.
23. Техническое обеспечение служб управления персоналом.
24. Элементы (составные части) кадровой политики. Место кадровой политики в разработке управленческих решений.
25. Содержание понятий «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами», «кадровый менеджмент».
26. Соблюдение правовых норм при приеме.

ТЕМА 2. РАЗВИТИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

1.Какой тип карьеры является наиболее распространенным в выбранной профессии?
2.Содержание и назначение карьерного плана.
3.Перечислите этапы карьеры.
4.Структура карьерограммы.
5.Перечислите объективные условия карьеры.
6.Якоря карьеры

8. Эффективное и неэффективное руководство (Адизас).
9. Теория «Равных возможностей».
10. Оценка эффективности профессионального обучения.
11. Адаптация как комплекс мероприятий. Ошибки адаптации.
12. Направления и разновидности маркетинга персонала.
13.Документальное оформление описания работы и требований к кандидатам.
14. Организация высвобождения персонала.
15. Организация управления профориентацией персонала.
16. Сущность, цели и этапы адаптации персонала. Виды и содержание адаптации персонала в зависимости от объекта и предмета управления.
17. Факторы, влияющие на скорость адаптационных процессов. Условия успешной адаптации.
18. Организационный механизм управления процессом адаптации персонала. 19. Структурные элементы организации трудовой адаптации.
20. Особенности адаптации руководителей. Стратегии начала работы в новой должности.
21. Сущность, цели, альтернативы и этапы обучения персонала в организации. 22. Особенности обучения взрослых.
23. Сущность аттестации и деловой оценки персонала.
24. Цели оценки персонала. Место оценки в системе управления персоналом.
25.Содержание профессиональной и внутриорганизационной карьеры, служебного продвижения.
26. Сущность служебно-профессионального продвижения работника. Этапы служебно-профессионального продвижения.
27. Сущность кадрового резерва. Цели формирования кадрового резерва.
28. Этапы работы по формированию кадрового резерва.
29. Основы построения системы стимулирования персонала.
30. Формы стимулирования и их соответствие мотивационным типам.
31.Какая карьера называется эффективной?
32.В чем уникальность роли коуча в планировании карьеры специалиста?
33.Чем различаются карьеры специалиста и руководителя? Охарактеризуйте их общую платформу.
34.Выразите свое отношение к распространенной точке зрения: «Карьера для мужчины является реализацией возможностей, а для женщины – преодолением препятствий?».
35. Проблемы и ошибки при делегировании полномочий.

ТЕМА 3. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ
1. Обоснуйте особенности организации сдельно-премиальной системы оплаты труда работников магазина.
2. В чем экономический смысл и как рассчитываются коэффициентов трудоемкости для организации оплаты труда официантов?
3. Как организуется оплата труда специалистов организации?
4. Чем объясняется особый характер оплаты труда руководителей унитарных предприятий, акционерных и иных обществ?
5.Под влиянием каких факторов формируется заработная плата?

6.Обоснуйте различия между компенсационными и стимулирующими выплатами.
7. Каковы цели применения доплат и надбавок к заработной плате?
ем обусловлена необходимость тарифной системы?
8. Как соотносятся тарифная сетка и тарифная ставка?
9.Каковы условия организации коллективной и индивидуальной оплаты труда?
10.Обоснуйте различия между компенсационными и стимулирующими выплатами.
11.Показатели результативности, эффективности и полезности управления персоналом.
12. Методы оценки результатов управления персоналом. Направления оценки: результативность, эффективность, полезность.
13. Экономическая сущность затрат на персонал. Задачи учета, анализа и планирования затрат на персонал.
14. Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала.
15. Формирование преданности организации и сознательной дисциплины труда.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ
Раздел 1. ФОРМИРОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ
В чем сущность кадровой политики организации? Её цель, формирование и
направления кадровой политики.
3. Перечислите инструменты реализации кадровой политики.
4. Назовите этапы выработки кадровой политики. В чем заключается суть кадровой
политики организации?
5. Исследуйте типы кадровой политики, элементы кадровой политики; результаты
кадровой политики.
8. Назовите элементы кадровой политики
Перечислите принципы, которые необходимо принимать во внимание для
организации кадровых служб
7. Какую роль играет кадровая служба в формировании стратегии и политики в сфере
ЧР?
8. Что необходимо учитывать при организации кадровой службы и подборе
сотрудников?
В чем заключаются уровни выраженности компетенции менеджера?
3. Назовите содержание нормативной базы и инструменты управления компетенциями.
Соотношение понятий «персонал», «трудовые ресурсы», «человеческие ресурсы», «трудовой потенциал».

5. Перечислите внутренние и внешние источники привлечения персонала. Назовите их преимущества и недостатки.
7. Исходя из чего осуществляется выбор источников найма персонала.
8. Назовите цели отбора персонала.
9. Основные подходы зарубежных фирм к отбору внешних претендентов.
10. Типовые этапы отбора, их содержание.
11. Организация процедуры отбора.
12. Группировка и содержание критериев и показателей отбора.
13. Методы оценивания претендентов на вакантную должность. Организация приема персонала.

Раздел 2. РАЗВИТИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ
4. Что такое профессиограммы? Перечислите виды профессиограммы и её структуру.
5. От чего зависит степень детализации в модели компетенций?
6. В чем заключается роль модели компетенций в системе управления человеческими ресурсами и области её применения.
7. Перечислите критерии модели компетенций.
8. Исследуйте оценку человеческих ресурсов на основе модели компетенций.
9. Изучите профиль компетенций; внедрение модели компетенций; популярные направления PR-деятельности.
10. Как происходит формирование вакансии по компетенциям?
11. Как происходит процедура конкурсного отбора и оценка дополнительных компетенций?
12. Перечислите меры, применяемые для повышения эффективности работы персонала.
13. Как происходит оценка соответствия персонала?
14. Как проводят контроль и корректировку задач основных на компетенции «думающему исполнителю»?
16. Понятие деловой оценки. Периодичность проведения деловой оценки.
17. Цели деловой оценки персонала.
18. Организационная подготовка проведения деловой оценки.
19. Типичные ошибки, допускаемые при проведении оценки.
20. Основные методы снижения субъективности и неполноты оценки. Объекты и субъекты деловой оценки.
21. Документационное и информационное обеспечение процесса деловой оценки
4. Цели обучения, переподготовки и повышения квалификации персонала в организации.
7. Методы обучения на рабочем месте и вне рабочего места, их преимущества и недостатки.
8. Понятие профессиональной ориентации.
9. Цели и задачи профориентации.
10. Основные формы профориентационной работы: просвещение, информация, консультация.
11. Органы управления профориентацией.
12. Понятие социализации и трудовой адаптации.
13. Виды и направления социализации и адаптации.

Раздел 3. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ
1. Раскройте понятие «разделение труда и совместная работа»
2. Раскройте понятие Подготовка и расстановка кадров
3. Управленческие и функциональные должности
4. Перечислите факторы условий труда
5. Как производится оценка условий труда?
6. Как производится организация рабочего места?
7. Как производится оценка оснащенности рабочего места?
8. Перечислите факторы влияющие на эффективность работы.
9.Нормативные требования в области охраны труда и промышленной безопасности
10. Какова регламентация обязанностей в области охраны труда и промышленной безопасности?
11. Перечислите мероприятия в области охраны труда и промышленной безопасности
12. Планирование и контроль в области охраны труда и промышленной безопасности
13. Нормативные требования в области охраны труда и промышленной безопасности
14. Регламентация обязанностей в области охраны труда и промышленной безопасности
15. Мероприятия в области охраны труда и промышленной безопасности
16. Раскройте сущность планирования и контроля в области охраны труда и промышленной безопасности
17. Назовите средства обеспечения охраны труда и промышленной безопасности конкретные действия сотрудников по обеспечению охраны труда и безопасности
18. Раскройте суть понятия «Рабочее время»
19. Назовите показатели эффективности и система KPI
20. Раскройте суть понятия «Нормы труда»
21. Назовите методы нормирования труда на предприятии
22. Перечислите основные принципы оплаты труда
23. Раскройте суть понятия «Заработная плата», перечислите её виды
24. Раскройте суть понятия «Надбавки и доплаты», перечислите их виды
25. Перечислите основные факторы влияющие на эффективность работы

ТЕСТЫ

Контрольный тест №1 ФОРМИРОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

1. Административные методы осуществляются в форме воздействия:
-психологического
-организационного
-информационного
-морального
-распорядительного

2. В задачи кадровой службы входит:
-формирование команды
-развитие работников
-мотивация труда
-создание безопасных условий труда

3. В России службы управления персоналом в основном занимаются:
-наймом и отбором персонала
-нормированием и оплатой труда
-проектированием рабочих мест
-решением трудовых конфликтов
-формированием корпоративной культуры

4. Возможны следующие источники найма работника:
-внешний
-промежуточный
-смешанный
-внутренний
-временный

5. Для подбора сотрудников должности низшего звена целесообразно использовать:
-профессиональные журналы
-службу занятости
-объявление в СМИ
-общероссийские Internet -сайты
-элитные кадровые агентства

6. Для поиска работника можно использовать следующие каналы:
-конференции
-службу занятости
-вечеринки
-СМИ
-кадровые агентства

7. Источником возникновения рабочего места могут быть:
-излишек материальных ресурсов
-подстраховка деятельности
-заявка линейного руководителя
-выбытие сотрудника
-расширение бизнеса

8. К категории специалистов относятся должности:
-инженеры
-секретари
-бухгалтеры
-техники

9. К методам обследования системы управления персоналом относятся:
-функционально-стоимостной анализ
-активное наблюдение рабочего дня
-корреляционный и регрессионный анализы
-структуризации целей
-изучение документов

10. К методам формирования системы управления персоналом относятся:
-моментные наблюдения
-опытный
-системный подход

-главных компонент
-матричный

11. Кадровая политика организации - это документ, регламентирующий:
-трудовые взаимоотношения в организации
-правила увольнения сотрудников
-использование человеческих ресурсов
-соблюдение традиций
-вознаграждение сотрудников

12. Кадровая политика предприятия отражает:
-философию предприятия
-правила внутреннего трудового распорядка
-бизнес-план
-трудовые законодательные акты
-график отпусков

13. Кадровые агентства:
-предоставляет кандидатов, соответствующих требованиям предприятия - заказчика
-помогают предприятию комплектовать персонал
-разрабатывают систему обучения и развития персонала
-предоставляют кандидатов, из которых предприятие может выбрать наиболее проходящих работников

14. Концепция управления персоналом включает в себя:
-формирование организационной структуры управления организации
-разработку должностных инструкций работников службы управления персоналом
-разработку методологии системы управления персоналом
-формирование системы управления персоналом
-разработку технологии управления персоналом

15. На собеседование с кандидатами на вакантную должность необходимо:
стратегические планы руководства предприятия
-объяснить содержание и задачи его будущей работы
-прояснить, сможет ли кандидат выполнить необходимую работу
-прояснить, соответствуют ли цели и ожидания кандидата целям и ожиданиям предприятия

16. Наем на работу - это:
-мероприятия, направленные на владение ситуацией на рынке труда
-рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам
-ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией
-целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требований должности или рабочего места

17. Назовите основные элементы системы управления персоналом:
-воспитание персонала
-планирование персонала
-мотивация персонала
-развитие персонала
-наказание работников

18. Основными группами методов управления персоналом организации служат:
-социально-психологические
-универсальные
-экономические
-прикладные
-административные

19. Основными закономерностями, служащими объективной основой предъявления требований к системе и технологии управления персоналом организации являются:
-параллельность производства и управления
-максимизация числа ступеней УП
-оптимальное сочетание централизации и децентрализации УП
-пропорциональное сочетание совокупности подсистем и элементов систем управления персоналом
-системное формирование управления персоналом

20. Персонал бывает:
-производственный
-управленческий
-универсальный

21. После завершения отбора кандидатов необходимо:
-довести результаты отбора до участвовавших в конкурсе
-дать информацию об этом в СМИ
-поздравить выбранного кандидата на встречу и ввести его в курс
-провести мероприятия по адаптации нового работника
-познакомить нового сотрудника с нормами и правилами жизни предприятия
22. Управление персоналом - это наука, изучающая:
-поведение человека
-предназначение человека
-историю развития трудовых ресурсов
-физиологию труда
-психологию труда

Тест 2: РАЗВИТИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ
1. Планирование персонала включает следующие процедуры:
-описание рабочих мест
-определение источников поиска кандидатов
-описание имеющихся технологий
-план развития персонала
-график отпусков

2. После происхождения испытательного срока необходимо оценить:
-усвоение норм и правил деятельности
-усвоение знаний и умений
-амбициозность
-независимость
-взаимодействие с коллективом

3. При формировании управленческой команды важно учитывать:
-физические данные
-уровень профессиональной компетентности
-психологические особенности
-возраст

4. Пропорциональное сочетание совокупности подсистем и элементов системы управления персоналом означает:
-простую систему управления персоналом невозможно создать для сложной системы управления
-совершенствование одной подсистемы или элемента системы управления персоналом может привести к диспропорциям в целостной системе управления
-необходимость учета всех возможных взаимосвязей внутри системы управления персоналом
-пропорциональность во всех частях и на всех ступенях системы управления, в том числе системы управления персоналом

5. Система управления персоналом включает следующие подсистемы:
-адаптации
-развития
-безопасности
-мотивации

6. Системное формирование управления персоналом предполагает:
-оптимальное соотношение численности работников системы управления персоналом и производственной системы
-соответствие системы управления персоналом требованиям производства
-совершенствования одной подсистемы или элемента системы управления персоналом приводящее к диспропорциям в целостной системе управления персоналом
-учет всех возможных взаимосвязей внутри системы управления персоналом, между ее подсистемами и элементами, а также производственной системой и внешней средой

7. Убеждение в том, что персонал - это основной ресурс организации приводит к:
-совершенствованию системы управления
-долгосрочным инвестициям в персонал
-систематическому повышению квалификации
-текучести кадров
-нарушению дисциплины

8. Карьера, которая включает в себя прохождение всех трудовых этапов профессиональной деятельности на различных предприятиях и фирмах – именуется:
-межорганизационная
-внутренняя

-централизованная
9. Карьера, которая даёт возможность менять не только место работы, но и непосредственно сам род деятельности на протяжении всего трудового пути, начиная с обучения и заканчивая, выходим на пенсию – именуется:
-специализированная
-внутренняя
-внутриорганизационная
-стабилизационная
-неспециализированная

10. Карьера, которая позволяет заниматься одним и тем же видом деятельности на разных предприятиях – именуется:
-специализированная
-внутренняя
-внутриорганизационная
-стабилизационная
-неспециализированная

11. Модель карьеры, при которой каждый период работы заканчивается аттестацией сотрудников, согласно результатам которой производится повышение, перемещение или понижение работника в должности – именуется:
-«Странник»
-«Трамплин»
-«Лестница»
-«Змея»
-«Перепутье»

12. Модель карьеры, при которой работник занимает должность в течение некоторого времени, в течение которого полностью изучает её особенности и специфику. Затем накопленный опыт позволяет сотруднику занять более высокий пост – именуется:
-«Трамплин»
-«Лестница»
-«Змея»
-«Перепутье»
-«Странник»

13. Мотив карьеры, при котором человек ставит задачу интегрировать, с одной стороны, свои интересы как работника, а с другой – потребности своей семьи – именуется:
-материальное благосостояние
-стиль жизни
-обладание властью
-автономия
-безопасность и стабильность

14. Мотив карьеры, при котором человек стремиться быть непревзойденным специалистом, уметь решать самые сложные проблемы, то есть быть лучшим из лучших – именуется:
-материальное благосостояние
-потребность в первенстве
-функциональная компетентность
-стиль жизни
-автономия

15. Мотив карьеры, при котором человеком движет стремление к независимости – именуется:
-материальное благосостояние
-потребность в первенстве
-стиль жизни
-обладание властью
-автономия

16. Мотив карьеры, при котором человеком руководит желание получить должность, связанную с высокой заработной платой или иными формами вознаграждения – именуется:
-материальное благосостояние
-потребность в первенстве
-стиль жизни
-обладание властью
-автономия

17. Профессиональная (деловая) карьера внутри предприятия реализуется в 3-х направлениях, и соответственно им выделяют виды карьеры:
-вертикальная
-линейно-функциональная

-подготовительный
-стабилизационный
-адаптационный
-зрелый

19. Этап профессиональной карьеры, на котором происходит вхождение молодого работника в мир работы, овладение новой профессией, поиск своего места в коллективе – именуется:
-подготовительный
-стабилизационный
-адаптационный
-зрелый

20. Этап профессиональной карьеры, на котором происходит разделение сотрудников на перспективных и неперспективных в отношении руководства – именуется:
-завершающий
-подготовительный
-стабилизационный
-адаптационный
-зрелый
22. В схему организации работы по поиску, отбору и адаптации персонала НЕ входят следующие действия:
 определение потребности в кадрах (диагностика потребности в персонале; планирование численности персонала);
 анализ и проектирование должности (анализ должности, составление должностных инструкций);
 выбор источников привлечения кандидатов (внешние и внутренние источники); 4. выбор способов привлечения кандидатов (рекламные кампании в СМИ, поиск персонала через Интернет, работа с кадровыми агентствами); 5. первичная диагностика и отбор кандидатов (телефонные переговоры, обработка первичной информации); 6. собеседование с кандидатом на вакантное место;
 получение дополнительной информации о кандидате на вакантное место; 8. адаптация сотрудника;
 обучение и включение в кадровый резерв

23. Формирование резерва на замещение вышестоящей должности в организации НЕ включает следующий этап:
 взаимная оценка работников (по контактным группам);
 оценка качества работника непосредственными руководителями;
 получение обобщенных экспертных оценок всех работников;
 выделение работников, получивших высокие оценки, кадровые данные которых удовлетворяют нормативным требованиям к соответствующим должностям;
 принятие решения о включении работников в резерв, утверждение состава резерва
 обучение кандидата, организация стажировки;
 выполнение конкурсных разработок, предложенных работникам, находящимся в резерве, или участие в различных проектах;
7. уточнение, корректировка информации о кандидатах, включенных в резерв по результатам обучения, стажировки, конкурсов;
 назначение на руководящие должности;
 прекращение трудового контракта, увольнение, сокращение.

24. Отметьте неверный пункт, который НЕ соответствует утверждению. Применение важнейших принципов трудовой мотивации означает, что:
 на предприятии создана атмосфера взаимного доверия, работники информированы о принимаемых решениях, существует обратная связь между руководством и работниками;
 обеспечена занятость работников в соответствии с действующим законодательством;
 на предприятии существуют равные возможности занятости для работников, повышение в должности и оплаты труда осуществляются в зависимости от достигнутых трудовых результатов;
 на предприятии действуют механизмы, которые обеспечивают защиту здоровья, обеспечивают нормальные условия труда;
 на предприятии существует непрерывное повышение квалификации работников и руководящих кадров, отработка производственных навыков;
 регулируется справедливое распределение доходов от повышения производительности труда между наемными работниками и предпринимателями;
 доходы работников зависят от количества лет, отработанных на предприятии, верности и преданности предприятию.

25. Квалификация работника – это:
 степень и вид профессиональной обученности, необходимые для выполнения конкретного вида работы, установленные в виде разрядов или категорий;
 документальное подтверждение высшего и дополнительного профессионального образования.

Тест 3. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ
1. Санитарными нормами предусмотрено, что на каждого рабочего должно приходиться не менее квадратных метров производственной площади
 4.0
 4.5

 Сокращения числа брака
 Сокращения прогулов
8. Нормы труда лежат в основе расчетов: (множественный выбор)
 производственной мощности;
 численности работающих;
 трудоемкости продукции;
9. Что такое тарифная система?
 перечень работ с указанием их разряда;
 определение оплаты труда в зависимости от характера и условий труда;
 система тарифных коэффициентов;
 определение оплаты труда в зависимости от скорости выполнения работы.
11. Дополнительная оплата труда проводится:
 за более высококачественную работу;
 за более высокое количество и качество продукции или выполненный объём работы;
 на основании тарифных ставок и выполненного объёма работы или полученной продукции;
  за выполнение норматива труда.
12. Сдельная оплата труда проводится…
 за более высококачественный труд;
 большее количество полученной продукции, соответствующего качества;
 на основании тарифных ставок и выполненного объёма работы или полученной продукции;
 правильного ответа нет.
13. Начисление оплаты труда за отработанное время – это:
 повременная оплата труда;
 основная оплата труда;
 сдельная оплата труда;
 тарифная система оплаты труда;
 окладная система оплаты труда
14. К внутрипроизводственным резервам роста производительности труда относят
 внедрение новой техники и технологии
 увеличение численности персонала
 увеличение норм времени
 уменьшение норм обслуживания.

15. Определите % роста производительности труда, если среднегодовая выработка цемента на предприятии в расчете на одного работника выросла с 48 до 56 тыс. тонн.

 11,8 %;
 14,3%
 16,7%
 8,0

16. Трудоемкость - это
 затраты времени на производство всех деталей
 затраты времени на производство одной детали
 выработка на одного рабочего
 отработанное время

17. Уровень квалификации рабочих устанавливается на основе присвоения им квалификационных…
 групп
 категорий
 разрядов
 уровней

18. Категории работников промыщленно-производственного персонала
 рабочие и специалисты, младший обслуживающий персонал и работники охраны
 рабочие и служащие, младший обслуживающий персонал и работники охраны
 служащие и специалисты, младший обслуживающий персонал и работники охраны
 рабочие и руководители, младший обслуживающий персонал и работники охраны

19. Для определения численности работников за определенный период используется показатель
 явочной численности
 среднеявочной численности
 списочной численности
 среднесписочной численности

20. Для определения численности работников на определенную дату используется показатель
 явочной численности
 среднеявочной численности
 среднедневной численности
 списочной численности

АУДИТОРНЫЕ ПРАКТИЧЕСКИЕ РАБОТЫ (приложение)
Раздел 1. ФОРМИРОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ
ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА 1: СТИЛИ РУКОВОДСТВА
Цель практической работы –рассмотреть и определить основные особенности известных стилей руководства.
Порядок проведения практической работы (2 часа): студенты знакомятся с предлагаемым материалом и самостоятельно, используя собственные знания и справочный материал, заполняют таблицы.
Задание 1. На международной конференции врачей-стоматологов делегаты обменивались опытом не только в области новых методов лечения, использования современных лекарственных препаратов, но и в области менеджмента.
Ниже приведены данные из выступлений двух выдающихся врачей, возглавляющих известные стоматологические лечебницы.
Выступление доктора Смирнова К.Л.
Уважаемые коллеги!
Несколько лет назад я создал стоматологическую лечебницу, которую возглавляю и одновременно являюсь в ней практикующим врачом. Вместе со мной работают два дантиста. Являясь сотрудниками лечебницы, они получают заработную плату и дополнительно - определенный процент с моих чистых доходов. В результате их доход, как правило, выше среднего дохода частнопрактикующего дантиста у нас в регионе. Эта процедура оплаты помогает мотивировать моих сотрудников.
В дополнение к традиционным стоматологическим услугам мы специализируемся еще в области реабилитационных услуг, поэтому в лечебнице есть собственный лабораторный техник, который делает зубные протезы, мосты и инкрустации. Реабилитационные услуги включают в себя, в частности, реконструкцию рта после травм, полученных в результате автомобильных аварий. Таких пациентов присылают к нам другие дантисты. Эта работа весьма сложна, присутствие в лечебнице квалифицированного техника просто необходимо.
Кроме того, у нас работает одиннадцать ассистентов, но они не все работают в одно и то же время. Я знаю, что обычно нагрузка ассистентов планируется из расчета 40-часовой рабочей недели, но в нашей лечебнице они работают 4 дня в неделю, что меньше, чем в других местах.
Это одна из причин, почему они остаются у меня так долго.
У нас каждый дантист имеет своего собственного ассистента. Однако всякий раз, когда ассистент не занят, он помогает кому -нибудь еще.
Хотя коллектив нашей лечебницы сравнительно невелик и достаточно дружен, тем не менее, периодически среди персонала возникают трения: стычки, ссоры и т.д. Я никогда не вмешиваюсь, чтобы сотрудники не думали, что у меня есть фавориты, и прошу их разобраться в ситуации самим.
Они разрабатывают свои собственные графики работы, определяют периоды отпусков и т.д. Они всегда составляют план, который удовлетворяет всех. Я думаю, что для организации лучше, что они делают это самостоятельно: они знают, чего они хотят.
Большинство из моих сотрудников работают со мной в течение долгого времени, и они, кажется, очень довольны своим положением. Что касается обучения, то я верю во взаимное обучение. Все мои сотрудники работали в регистратуре, в лабораториях, выполняли другие функции. Это обеспечивает нам гибкость, и сотрудники лучше понимают проблемы друг друга.
Заработная плата сотрудников лечебницы устанавливается по ставкам, принятым для данного вида профессиональной деятельности. Только однажды мне пришлось уволить ассистента, который отставал от других.
Когда я начинал свою деятельность в качестве частного практикующего врача, штат моих сотрудников состоял всего из пяти человек, но постепенно лечебница расширялась. Нам уже не хватало места. Мы переехали в новое помещение, которое и в самом деле очень просторное. Я всегда представлял себе лечебницу именно таких размеров.
Наши пациенты должны быть удовлетворены. Им оказывают много внимания: с каждым пациентом я сам беседую, по крайней мере, несколько минут. Я также проверяю, чтобы каждый пациент получал необходимую помощь, пусть даже небольшую, и даже при первом визите. Я хочу, чтобы мои сотрудники понимали, что для пациента важно, чтобы кто-то интересовался ими и их состоянием. Это срабатывает: к нам переходят пациенты из государственных клиник.
Моим помощникам и сотрудникам тоже требуется мое внимание: они хотят, чтобы я был заинтересован в них и знал их проблемы. Они хотят быть востребованными, чувствовать себя частью чего-то.
Мы помогаем друг другу: если лечащий врач занят, то пациента принимает другой дантист. Мы работаем достаточно эффективно. Я считаю, что наиболее важным элементом успешного управления являются люди. Вы создаете сплоченный работоспособный коллектив, привлекая специалистов и обеспечивая им хорошее жалованье, обучение и мотивируя их. Сотрудники заинтересованы в том, чтобы работать полной отдачей, так как от своей работы они получают удовлетворение. Коллеги проявляют интерес к деятельности друг друга, анализируют ее. Сознание того, что кто-то еще собирается оценивать вашу работу, заставляет вас стараться.
Все возникающие разногласия в отношении методов и способов лечения мы обсуждаем открыто даже в присутствии пациентов. Мы не спорим, а именно обсуждаем проблему. В данной дискуссии могут участвовать дантисты, ассистенты, техники.
Я вполне удовлетворен результатами деятельности моей лечебницы и не планирую никаких изменений в системе менеджмента.
Спасибо за внимание.
Затем слово предоставили доктору Кравцову В.А., который поделился с коллегами своим опытом управления стоматологической лечебницей.
В лечебнице Кравцова В.А. работают более двадцати сотрудников. Набирают персонал через объявления в газетах или по рекомендациям коллег и знакомых. Каждому кандидату назначают испытательный срок. Если работник не удовлетворяет требованиям, его увольняют через три месяца. Фактически, если они не подходят Кравцову В.А., то в конце испытательного срока им сообщают, что они не будут работать в лечебнице. Если же их решают оставить, то выплачивают за прошедшие три месяца существенную премию.
Привлекать стараются только очень хороших специалистов и платят им в среднем на 20% больше, чем в других

Рпен – работающие лица пенсионного возраста;
Рмол – работающие подростки до 16 лет.
Экономически активное население – часть населения, обеспечивающая предложение рабочей силы для производства товаров и услуг. Это понятие объединяет в себе и занятых, и безработных. К экономически активному населению относятся пенсионеры и подростки, не только работающие, но и ищущие работу, а среди лиц в трудоспособном возрасте учитываются лишь те, кто желает работать (фактически занятые и ищущие работу безработные).
Уровень безработицы определяется как отношение числа безработных к численности экономически активного населения.
Фактический уровень безработицы (в процентах) выражается следующим образом:
УБф = Бф / Эа Х 100 %,
где Бф – численность безработных, определённая по методологии МОТ на основе выборочных исследований населения;
Эа – численность экономически активного населения.
Уровень официально зарегистрированной безработицы (в процентах) выражается следующим образом:
УБр = Бр / Эа Х 100 %,
р – численность незанятых, официально зарегистрированных
В органах службы занятости в качестве ищущих работу, а также признанных безработными.
Рассчитываются два показателя – регистрируемый и фактический уровень безработицы. Разница между ними объясняется тем, что многие не желают регистрироваться как безработные, надеясь самостоятельно найти работу.
Численность экономически активного населения может рассчитываться следующим образом: где Б
Эа = З + Б,
где З – списочная численность занятых в регионе, области;
Б – численность безработных, определённая по методологии МОТ (Бф), или численность незанятых, зарегистрированных в органах службы занятости в качестве ищущих работу (Бр).

Задание № 1. Определите численность населения в трудоспособном возрасте в регионе на конец года.
На начало года численность населения трудоспособного возраста составила 1 млн . человек; вступили в трудоспособный возраст – 30 тыс. человек; умерли из лиц трудоспособного возраста – 5 тыс. человек; выбыли из трудоспособного возраста – 35 тыс. человек; прибыло из других районов – 350 тыс. человек; убыли в другие районы – 100 тыс. человек.
Задание № 2. Определите статус лиц, перечисленных ниже, с точки зрения их отношения к занятости и безработице, если они классифицируются:
• как безработные (Б);
• экономически активное население в составе трудовых ресурсов
(Эа);
• экономически неактивное население в составе трудовых ресурсов (Эн);
• экономически неактивное население, не входящее в состав трудовых ресурсов (Н).
а) работник, уволенный по собственному желанию и ищущий работу;
б) работник, переведенный на режим неполного рабочего дня;
в) учитель, который по состоянию здоровья (инвалид II гр.) больше не может работать;
г) уволенный рабочий в возрасте 49 лет, который в течение длительного времени не мог найти работу и поэтому прекратил ее поиски;
д) студент, который учится на дневном отделении учебного заведения;
е) автомеханик, который учится на вечернем отделении учебного заведения;
ж) домашняя хозяйка, которая часть времени работает в качестве библиотекаря;
з) работник, уволенный по собственному желанию и живущий на проценты по вкладам в банк;
и) домашняя хозяйка, которая занимается только домом и семьей; к) подросток 16 лет, работающий в фермерском хозяйстве своих
родителей; л) работник, находящийся в очередном отпуске;
м) балерина, вышедшая на пенсию в возрасте 40 лет.
№ 3. Соотнесите предложенные термины и понятия.
Термины
а) длительная безработица
б) уровень занятости
в) профессиональная
г) институциональная безработица
д) структурная безработица
е) полная занятость
ж) экономически активное население
з) маржинальная безработица
и) общая трудоспособность
к) технологическая безработица
л) застойная безработица
Понятия
1) безработица слабозащищённых слоёв населения
2) безработица, длящаяся более 1,5лет
3) безработица, связанная с трудоспособность изменениями числа занятых по отраслям, профессиям, предприятиям
4) все трудоспособные лица, которые могут и хотят работать
5) безработица продолжительностью от 8 до 18 месяцев
6) наличие у человека качеств, определяющих его способность к труду
7) ситуация на рынке труда, когда спрос на рабочие места равен их предложению
8) наличие у человека качеств, определяющих его способность к конкретному виду труда
9) доля экономически активного населения, занятая в каждый данный момент времени
10) безработица, рост которой связан с увеличением размера пособия по безработице

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА 3. ПОСТРОЕНИЕ ПРОФЕССИОГРАММЫ

Цель практической работы – закрепление полученных знаний по построению профессиограммы для отбора кандидатов.

Порядок проведения практической работы (2 часа): студенты знакомятся с предлагаемым материалом и самостоятельно, используя собственные знания и справочный материал, заполняют таблицы.

Задание

Ознакомьтесь с требованиями по построению профессиоргаммы выполните профессиограмму для указанных профессий

Требования профессии отражаются в профессиограммах.

Профессиограмма - это научно обоснованные нормы и требования профессии к видам профессиональной деятельности и качествам личности специалиста, которые позволяют ему эффективно выполнять требования профессии, получать необходимый для общества продукт и вместе с тем создают условия для развития личности самого работника.

Профессиограмма - это обобщенная эталонная модель успешного специалиста в данной области.

Составляя профессиограмму, в документ включают следующие разделы:

Суть специальности, общая характеристика, название по официальной номенклатуре.

Указывается диапазон квалификаций: разряды, классы.

Описание трудового процесса, профессиональные требования к работнику, перечисление основных обязанностей.

Описываются средства для выполнения работы, конечная цель деятельности.

Профессиональные качества, знания и навыки,

необходимый уровень образования и подготовки специалиста.

Указывается необходимое физическое состояние работника и болезни, являющиеся противопоказаниями к данному виду деятельности.

Описание условий труда, плюсы и минусы специальности. Профессиональные вредности и возможность травматизма на производстве. В разделе указывается оплата труда, льготы, количество дней оплачиваемого отпуска.

Предъявляемые требования к личностным качествам работника согласно специализации: ответственность, быстрота реакции, коммуникабельность, стрессоустойчивость.

Сведения о возможности получения профессии, методики подготовки, переподготовки, повышения квалификации.

Специальности для составления профессиограммы:

1. Юрист;
2. Учитель математики;
3. Водитель автобуса;
4. Врач-терапевт;
5. Следователь прокуратуры;
6. Повар-кондитер;
7. Мерчендайзер.

1) По результатам профессиограммы выполнить графический профиль должности.

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА 4. АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА

Цель практической работы – закрепление полученных знаний по порядку аттестации персонала в организации, а также определению направлений развития деловой карьеры по результатам аттестации.

Порядок проведения практической работы (2 часа): студенты знакомятся с предлагаемым материалом и самостоятельно, используя собственные знания и справочный материал, заполняют таблицы.

Задание № 1.

Ситуация для анализа

Александр Чесноков, генеральный директор Международного центра по обучению управлению, обратился в консультационную компанию, специализирующуюся в области управления персоналом. Руководимый им центр перерос, по мнению Александра, границы неформальной организации и нуждается в формальных системах управления, прежде всего в системе оценки персонала. За три года своего существования Центр превратился в мощное учебное заведение, реализующее десятки программ профессионального обучения. В центре работают 15 штатных инструкторов, 5 технических сотрудников. Александр также периодически приглашает специалистов со стороны, с которыми заключаются разовые контракты. Центр специализируется в области обучения руководителей, специалистов по финансам, бухгалтерскому учету и стратегическому управлению, предлагая общие программы для всех желающих, а также разрабатывая специальные программы по заказу организаций. На долю последних приходится до 70 % объема работ Центра. По мнению Александра, начальный этап деятельности компании завершился: компания приобрела статус центра, который нуждается в формальной системе оценки работы каждого из сотрудников.

Вопрос. Какую систему оценки вы бы предложили Александру?

Задание № 2.

Анализ ситуации «Профессиональная карьера государственного и муниципального служащего». Вы являетесь начальником отдела кадровой службы администрации муниципального образования Н.

Вопросы

1. Предложите примерный план работы с кандидатом, включенным в резерв.
2. Предложите аспекты, по которым можно провести проверку способностей и качеств этого кандидата.
3. Какие инструменты (деловые игры, практические задания, тесты, иные формы) можно использовать при работе с кандидатом?

Задание № 3.

Анализ ситуации «Особенности организации и проведения аттестации государственных гражданских служащих».

В январе текущего года издано постановление Правительства N-ской области об аттестации государственных гражданских служащих, которая должна быть проведена до апреля этого же года. Руководитель кадровой службы министерства общего и профессионального образования N-ской области должен организовать подготовку и проведение аттестации служащих.

Вопросы

Коэффициент постоянства кадров (К пост):
Кпост = Чспис / СЧ Х 100 % ,

где Чспис – число работников, состоящих в списках организации в течение всего периода.

Коэффициент текучести кадров (Ктек):
Ктек = Ои / СЧ Х 100 %,
где Ои – излишний оборот (число работников, уходящих по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины).
Коэффициент интенсивности (Иоб) общего оборота персонала:
Иоб = Чпр + Чвыб / СЧ Х 100 %.
Коэффициент потенциальной текучести (Кпт):
Кпт = Чпт / Чсс ,
где Чпт - численность работников, не удовлетворенных своей работой на предприятии и имеющих желание уволиться (определяется, как правило, путем социологического опроса).
Среднесписочная численность персонала (СЧ):
Среднесписочная численность работников считается по правилам, установленным Росстатом. В соответствии с ними в расчёт включаются только те лица, с которыми у организации (ИП) заключены трудовые договоры (а не гражданско-правовые) и для которых данная организация (ИП) – основное место работы. Внешние совместители при подсчете не учитываются.
СЧ полностью занятых работников за месяц = (Количество работников на 1 число месяца + Количество работников на 2 число месяца + … + Количество работников на последнее число месяца) / Число дней в месяце.
Количество работников за выходной или праздничный день берется равным количеству за предшествующий рабочий день.
Когда вы посчитали СЧ за каждый месяц, то можете определить СЧ за год:
СЧ полностью занятых работников за год = (СЧ за январь + СЧ за февраль + … + СЧ за декабрь) / 12 месяцев

Задание № 1. Определить коэффициенты оборота кадров, оборота по увольнению, по приёму, коэффициент постоянства, текучести. Сделать выводы.
В организации на начало года числилось 2600 работающих. В связи с уходом на пенсию, в армию, на учёбу выбыло 138 человек, 28 человек были уволены за нарушение трудовой дисциплины и 214 человек уволились по собственному желанию. В то же время в течение года было принято на работу 480 человек.
Задание № 2. На предприятии на начало года было 268 работающих. В течение года принято 46 человек, а выбыло в связи с уходом на пен¬сию, на службу в рядах вооруженных сил и органах охраны обще¬ственного порядка – 16 чел., по собственному желанию – 21 чел., уволено за нарушение трудовой дисциплины – 3 чел.
Определите коэффициенты общего оборота кадров, оборо¬та кадров по приему и выбытию.
Задание № 2.
1.На предприятии ООО «Запад» при анализе текучести кадров была выявлена следующая проблемная группа сотрудников:
молодые специалисты в возрасте от 20 до 23 лет,
имеющие стабильную заработную плату.
стаж работы в ООО «Уральск-17» – 1-2 года.
Предположите, какие причины могут быть решающими в увольнении молодых специалистов в данной ситуации?
Предложите мероприятия, которые позволят обеспечить стабильность персонала и решить сложившуюся негативную кадровую ситуацию.
2. На предприятии ООО «Таймыр» при анализе текучести кадров была выявлена следующая проблемная группа сотрудников:
опытные специалисты в возрасте от 35 до 45 лет,
имеющие благоприятные условия труда, высокую заработную плату,
стаж работы в ООО «Таймыр» – 10-15 года.
Предположите, какие причины могут быть решающими в увольнении молодых специалистов в данной ситуации?
Предложите мероприятия, которые позволят обеспечить стабильность персонала и решить сложившуюся негативную кадровую ситуацию.

## ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА 6: НОРМЫ ВЫРАБОТКИ, ТРУДОЁМКОСТЬ, ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ

Цель практической работы – закрепление полученных знаний по расчёту научно обоснованных норм выработки, трудоёмкости, производительности.
Порядок проведения практической работы (2 часа): студенты знакомятся с предлагаемым материалом и самостоятельно, используя собственные знания и справочный материал, производят расчёты.
Задание 1. Расчет производительности труда
Задача 1.1. Определить уровень производительности труда различными методами, если объем производства продукции за год 30000 тонн. Цена 1 тонны — 5000 руб. Численность работников — 200 чел. Режим работы — двухсменный. Время смены — 8 час. Количество рабочих дней одного работника в год — 259.
Задача 1.2. Найти ошибку в расчете трудоемкости продукции, если численность работников — 20 чел., баланс рабочего времени одного работника за год — 2000 чел.-ч, объем производства продукции — 20000 т.
Задача 1.3. Определить трудоемкость продукции, выпущенной в октябре ___ г., если режим работы — 5 дней в неделю, односменный, время смены — 8 ч, объем производства продукции за месяц составлял 200 тонн, численность работников — 20 человек.
Задача 1.4. Определить полную трудоемкость выпущенной продукции, если технологическая трудоемкость единицы продукции 20 чел.-ч. Объем выпуска продукции за год 5000 тонн. Трудоемкость обслуживания — 10000 чел.-ч в год.

(% от Топ);
ТрТп — норматив времени на регламентированные технологические перерывы, мин.
Как уже отмечалось выше, перечисленные нормативы либо даются в виде готовых величин, либо определяются самим предприятием.
Норма времени (Нвр) определяется по формулам:

Зная нормативы Тпз, Тоб, ТоТл, ТрТп, норму времени можно определить по формуле:
Нвр = топ ,
где: топ — оперативное время на операцию или единицу продукции, мин или сек;
□, □, □, z — соответственно время на подготовительно-заключительную работу (□), на работу по обслуживанию рабочего места (□), время на отдых и личные надобности (□) и время регламентированных технологических перерывов (z) в % от оперативной работы.
Задача 2.3. Проиллюстрировать на числовом примере преимущества аналитически-исследовательского метода нормирования для случая, когда уровень организации труда на участке выше среднеотраслевого. Цифры можно взять из задачи 2.1.
Задача 2.4. Проиллюстрировать на числовом примере недостатки аналитически-расчетного метода для предприятия, уровень организации труда на котором выше среднеотраслевого. Цифры условные или из задачи 2.1.
Задача 2.5. Определить норму выработки суммарным методом нормирования (фотохронометражным) на операции «Расфасовка карамели в короба». Данные берутся из фотографии рабочего времени (фактический баланс) и результатов хронометражных наблюдений (без их обработки) и составляют Тпз = 20 мин, Тв = 40 мин, Тоб = 20 мин, ТоТл = 40 мин, Тср = 20 мин, Тпнд = 30 мин, Тпо = 40 мин, топ = 3 мин.
Задание 3. Расчет численности персонала
Задача 3.2. Рассчитать численность рабочих основного производства, если полная трудоемкость единицы продукции — 12 чел.-ч. Объем производства продукции в год — 7275 кг. Трудоемкость управления за год — 8000 чел.-ч, трудоемкость обслуживания за год — 9700 чел.-ч.Баланс рабочего времени одного рабочего -1980 часов в год.

**6.4. Оценочные средства промежуточной аттестации.**

ПКС-2: Способен разрабатывать предложения по повышению эффективности кросс-функционального процесса организации и оценивать выполнение административных регламентов, и методов измерения показателей
ПКС-2.1: Знает принципы и методы измерения и анализа показателей эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов
Индикатор достижения компетенции "ЗНАТЬ"
Задания на установление правильной последовательности (5 заданий)
1. Установите правильную последовательность этапов планирования трудовых ресурсов на предприятии:
1. Оценка имеющихся трудовых ресурсов.
2. Оценка будущих потребностей в трудовых ресурсах.
3.Разработка программы по развитию трудовых ресурсов.
4.Мероприятия по найму, подготовке и продвижению кадров.
5.Анализ и корректировка плана трудовых ресурсов.

1.2. Установите последовательность этапов анализа эффективности использования трудовых ресурсов:
1.Определение целей и задач анализа.
2.Определение объекта анализа.
3.Выбор методов анализа.
4.Сбор необходимой информации.
5.Разработка рекомендаций по улучшению эффективности.

1.3. Установите последовательность этапов формирования трудовых ресурсов предприятия:
1.Анализ рынка труда и поиск работников.
2.Установление системы оплаты труда.
3.Организация условий труда.
4.Набор персонала.
5.Оценка потребности в трудовых ресурсах.

1.4. Укажите последовательность этапов развития трудовых ресурсов:
1.Обучение и повышение квалификации.
2.Оценка трудовой деятельности.
3.Разработка программ развития персонала.
4.Планирование карьерного роста.
5.Мониторинг и контроль результатов развития.

1.5. Установите последовательность этапов рационального использования трудовых ресурсов:
1.Обеспеченность трудовыми ресурсами и их движение.
2.Анализ интенсивности использования фонда рабочего времени.
3.Анализ эффективности использования трудовых ресурсов.
4.Факторный анализ производительности труда и трудоемкости.
5.Внедрение мероприятий по оптимизации использования трудовых ресурсов.

Задания на установление соответствия (5 заданий)
1. Найдите соответствие между показателями результативности труда и профессионального поведения и их описанием

| № | Показатель | Варианты описаний (а-е) |
|---|---|---|
| 1 | качество труда | а) объем, результат, интенсивность, использование времени |
| 2 | количество труда | б) доля брака в работе, качество продукции |
| 3 | отношение к работе | в) инициативность работника, возможность адаптироваться к различным ситуациям, возможность выдерживать нагрузки |
| 4 | тщательность в работе | г) отношение к средствам производства, оптимальное использование сырья и материалов |
| 5 | ответственность | д) соблюдение сроков и выполнение обязанностей в полном объеме |

2. Найдите соответствие между теорией управления персоналом и её представителями

| № | Теория | Имена представителей (а-е) |
|---|---|---|
| 1 | Теории человеческих ресурсов | а) Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Эмерсон, JI. Урвик, М. Вебер, Г. Форд, А.К. Гастев, П.М. Керженцев и др. |
| 2 | Классические теории | б) Э. Мэйо, К. Арджерис, Р. Ликарт, Р. Блейк и др. |
| 3 | Теории человеческих отношений | в) А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Макгрегор и др. |
| 4 | Системные теории | г) Л. Берло, П. Друкер, П. Селзник и др. |
| 5 | Современные теории | д) П. Сенге, К. Пратт, Д. Гоулман и др. |

3. Найдите соответствие между подходом к управлению персоналом и его описанием

| № | Подход | Варианты описаний (а-е) |
|---|---|---|
| 1 | Гуманистический | а) подход предшествовал концепции управления персоналом |
| 2 | Органический (организационный) | б) подход исходит из концепции «управления человеком» |
| 3 | Экономический | в) подход учитывает влияние внешних факторов и ситуации на управление персоналом |
| 4 | Поведенческий | г) подход ориентирован на изучение поведения работников и мотивации |
| 5 | Контингентный | д) подход дал начало концепции «использование трудовых ресурсов» |

4. Найдите соответствие между концепцией управления и отношением к работнику

| № | Концепция | Варианты описаний (а-е) |
|---|---|---|
| 1 | 20-40-е гг. XX века Управление кадрами | а) Индивидуальные ценности и самореализация работника в центре внимания организации |
| 2 | 50-70-е гг. XX века Управление персоналом | б) Работник — субъект трудовых отношений, личность |
| 3 | 80-90-е гг. XX века Управление человеческими ресурсами | в) Люди для организации, а организация для людей |
| 4 | XI век Гуманистическая концепция | г) Работник — ключевой стратегический ресурс организации |
| 5 | Постмодернистская концепция | д) Работник — носитель трудовой функции, «живой придаток машины» |

5. Найдите соответствие между типами организационной культуры и их описанием

| № | Тип организационной культуры | Варианты описаний (а-е) |
|---|---|---|
| 1 | Партиципативная организационная культура | а) Менеджер считает работников лентяями, нуждаются в контроле, мотивация — экономический интерес |
| 2 | Предпринимательская организационная культура | б) Менеджер считает, что работники готовы трудиться ради целей вне личных интересов, каждый уникален |
| 3 | Бюрократическая организационная культура | в) Менеджер ориентируется на семейные ценности, взаимопомощь и долгосрочные отношения в коллективе |
| 4 | Органическая организационная культура | г) Менеджер считает работников озабоченными социальными нуждами, самоидентичность через отношения |
| 5 | Клановая организационная культура | д) Менеджер считает работников равнодушными к задачам организации, свободны при правильных действиях |

ПКС-2.2: Умеет выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса, формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов и административных регламентов, а также оценивать риски выбранных решений

Индикатор достижения компетенции "УМЕТЬ"

2.1. Выберите правильный ответ из предложенных вариантов и обоснуйте свой выбор.

Формирование трудовых ресурсов предприятия – это процесс, который включает в себя:

а) только набор новых сотрудников и их адаптацию.

б) анализ потребности в кадрах, набор, отбор, обучение и создание условий труда.

в) только обучение и повышение квалификации сотрудников.

г) распределение сотрудников по подразделениям без учета квалификации.

д) сокращение штата и оптимизацию численности персонала.

Ответ: _____

Обоснование: _____

2.2. Выберите правильный ответ из предложенных вариантов и обоснуйте свой выбор.

Основной целью развития трудовых ресурсов является:

а) повышение производительности труда за счет внедрения новых технологий.

б) обеспечение соответствия квалификации работников требованиям производства и их карьерный рост.

в) сокращение затрат на персонал.

Ключевым фактором, влияющим на формирование трудовых ресурсов, является:
а) исключительно демографическая ситуация.
б) уровень доходов населения и состояние рынка труда.
в) только уровень образования работников.
г) наличие современных технологий на предприятии.
д) государственное регулирование без учета рыночных факторов.
Ответ: _____
Обоснование: _____
2.5. Выберите правильный ответ из предложенных вариантов и обоснуйте свой выбор.
Процесс адаптации новых работников на предприятии включает:
а) только инструктаж по технике безопасности.
б) ознакомление с организационной культурой, обучение и поддержку в первые месяцы работы.
в) немедленное привлечение к выполнению основных обязанностей без сопровождения.
г) только оценку результатов работы через год.
д) сокращение испытательного срока для экономии времени.
Ответ: _____
Обоснование: _____
2.6. Выберите правильный ответ из предложенных вариантов и обоснуйте свой выбор.
Наиболее эффективным методом развития трудовых ресурсов является:
а) разовое обучение сотрудников.
б) постоянное повышение квалификации и профессиональное обучение.
в) замена старых работников новыми.
г) сокращение времени на обучение для экономии средств.
д) использование только дистанционных курсов без практики.
Ответ: _____
Обоснование: _____
2.7. Выберите правильный ответ из предложенных вариантов и обоснуйте свой выбор.
Основной задачей анализа использования трудовых ресурсов является:
а) выявление избыточного персонала для сокращения.
б) оценка обеспеченности кадрами и выявление резервов повышения эффективности.
в) только учет рабочего времени.
г) контроль за соблюдением трудовой дисциплины.
д) автоматизация кадрового учета.
Ответ: _____
Обоснование: _____
2.8. Выберите правильный ответ из предложенных вариантов и обоснуйте свой выбор.
К основным этапам формирования трудовых ресурсов относится:
а) только набор сотрудников.
б) планирование потребности, набор, отбор, обучение и адаптация.
в) только распределение работников по подразделениям.
г) сокращение численности персонала.
д) автоматизация кадрового учета.
Ответ: _____
Обоснование: _____
2.9. Выберите правильный ответ из предложенных вариантов и обоснуйте свой выбор.
Основным показателем эффективности использования трудовых ресурсов является:
а) численность работников.
б) производительность труда.
в) количество отработанных часов.
г) уровень текучести кадров.
д) количество проведенных обучающих мероприятий.
Ответ: _____
Обоснование: _____
2.10. Выберите правильный ответ из предложенных вариантов и обоснуйте свой выбор.
Воспроизводство трудовых ресурсов включает:
а) только привлечение новых работников.
б) обновление и поддержание квалификации, компенсацию естественной убыли и подготовку новых кадров.
в) только обучение молодых специалистов.
г) сокращение персонала и оптимизацию численности.
д) автоматизацию кадрового учета.
Ответ: _____
Обоснование: _____

ПКС-2.3: Владеет навыками разработки предложений по совершенствованию управления кросс-функциональными процессами и административными регламентами в организации, а также оценки их эффективности
Индикатор достижения компетенции "ВЛАДЕТЬ"
Кейс 1. Нехватка квалифицированных кадров на производстве
Ситуация:
Производственное предприятие столкнулось с дефицитом квалифицированных рабочих, что привело к снижению объемов выпуска и увеличению брака. Руководство обеспокоено снижением производительности и качеством продукции.

Вопросы:
• Как провести анализ потребности в квалифицированных кадрах?
• Какие методы привлечения и подготовки кадров можно использовать?
• Какие меры мотивации помогут удержать квалифицированных сотрудников?

Кейс 2. Снижение мотивации сотрудников отдела продаж
Ситуация:
В отделе продаж наблюдается снижение мотивации, что негативно сказывается на результатах работы и качестве обслуживания клиентов. Руководство хочет понять причины и найти пути решения.
Вопросы:
• Какие методы диагностики мотивации можно применить?
• Какие мотивационные инструменты будут наиболее эффективны?
• Как повысить профессиональный уровень сотрудников?

Кейс 3. Высокая текучесть кадров в компании
Ситуация:
Компания сталкивается с высокой текучестью сотрудников, что увеличивает затраты на подбор и обучение новых работников и снижает эффективность работы.
Вопросы:
• Какие методы анализа причин текучести применить?
• Какие меры помогут снизить текучесть?
• Как повысить лояльность сотрудников?

Кейс 4. Неэффективное использование рабочего времени
Ситуация:
На предприятии наблюдается нерациональное использование рабочего времени, что приводит к срыву сроков и снижению производительности.
Вопросы:
• Как провести анализ использования рабочего времени?
• Какие меры оптимизации можно внедрить?
• Как мотивировать работников соблюдать нормы времени?

Кейс 5. Несоответствие квалификации сотрудников требованиям производства
Ситуация:
Сотрудники не всегда обладают необходимыми знаниями и навыками, что приводит к ошибкам и снижению качества продукции.
Вопросы:
• Как оценить уровень квалификации персонала?
• Какие формы обучения наиболее эффективны?
• Как контролировать результаты обучения?

Кейс 6. Отсутствие системы карьерного планирования
Ситуация:
Сотрудники не видят перспектив развития, что снижает мотивацию и удержание.
Вопросы:
• Как разработать систему карьерного планирования?
• Какие инструменты оценки потенциала использовать?
• Как обеспечить прозрачность карьерных возможностей?

Кейс 7. Ручной кадровый учет и ошибки в документации
Ситуация:
Кадровый учет ведется вручную, что приводит к ошибкам и задержкам.
Вопросы:
• Какие преимущества дает автоматизация кадрового учета?
• Как выбрать и внедрить подходящую систему?
• Какие шаги необходимы для обучения персонала?

Кейс 8. Неэффективная система мотивации труда
Ситуация:
Существующая мотивация не учитывает индивидуальные потребности и не стимулирует достижение целей.
Вопросы:
• Как провести аудит мотивационной системы?
• Какие элементы включить в новую систему?
• Как обеспечить адаптацию сотрудников к изменениям?

Кейс 9. Проблемы с охраной труда на предприятии
Ситуация:
Частые несчастные случаи и нарушения техники безопасности увеличивают затраты и снижают производительность.
Вопросы:
• Как провести анализ состояния охраны труда?
• Какие меры улучшения внедрить?

Кейс 10. Демографическое старение коллектива
Ситуация:
На предприятии по производству стиральных машин увеличивается доля сотрудников предпенсионного возраста, что может снизить инновационность и динамику работы.
Вопросы:
• Как привлечь и удержать молодых специалистов?
• Какие меры поддержки нужны для старших сотрудников?
• Как обеспечить передачу опыта между поколениями?

Итоговый тест
Итоговый тест
1. Модель карьеры, которая предполагает постепенное осваивание карьерных ступеней, достижение определенного иерархического уровня и удержание на нем в течение долгого времени – именуется:
а) «Трамплин»
б) «Лестница»
в) «Змея»
г) «Перепутье»
д) «Странник»

2. Карьера, которая предполагает прохождение различных ступеней профессионального роста, обучения и развития, вплоть до ухода на пенсию в рамках одной компании или организации – именуется:
а) межорганизационная
б) организационная
в) внутриорганизационная
г) стабилизационная
д) централизованная

3. Модель карьеры, при которой сотрудник перемещается от должности к должности, уделяя каждой из них незначительное время. Итогом становится занятие высокой должности со знанием всех функций управления – именуется:
а) «Трамплин»
б) «Лестница»
в) «Змея»
г) «Перепутье»
д) «Странник»

4. Мотив карьеры, при котором человек стремится к привилегиям и статусным символам (личный кабинет, служебный автомобиль и т.д.) – именуется:
а) материальное благосостояние
б) потребность в первенстве
в) стиль жизни
г) обладание властью
д) автономия

5. Мотив карьеры, при котором человек стремится показать себя всегда и везде лучшим, обойти своих коллег – именуется:
а) потребность в первенстве
б) стиль жизни
в) обладание властью
г) автономия
д) функциональная компетентность

6. Этап профессиональной карьеры, на котором закладываются основы будущего специалиста и руководителя – именуется:
а) завершающий
б) подготовительный
в) стабилизационный
г) адаптационный
д) зрелый

7. Мотив карьеры, при котором человеком управляет стремление сохранить и упрочить свое положение в организации – именуется:
а) безопасность и стабильность
б) потребность в первенстве
в) стиль жизни
г) обладание властью
д) функциональная компетентность

8. Фактор, влияющий на сокращение численности рабочих:
а) рост производительности труда
б) снижение производительности труда
в) изменение структуры рабочих
г) рост трудоемкости изделия

г) увеличению объёма производства
10. Соотнесите этапы деловой карьеры и их описание:
Этап Описание
1) Этап продвижения Длится примерно 10–15 лет (от 30 до 40–45 лет). Повышение квалификации, продвижение по карьерной лестнице, накопление опыта.
2) Этап сохранения Длится около 5 лет (от 45 до 50–55 лет). Пик совершенствования квалификации, активная деятельность и обучение.
3) Этап завершения Длится около 5–10 лет (от 55–60 до 65 лет). Кризисные аспекты, подготовка к пенсии, снижение удовлетворения работой.
4) Предварительный этап Включает обучение в школе, среднее и высшее образование, длится до 25 лет. Освоение профессии, приобретение навыков.
5) Пенсионный внеслужебный этап Карьера завершена, возможность самовыражения в других сферах, занятие хобби.
11. Соотнесите термины и определения:
Термин Определение
1) Деловая оценка персонала Целенаправленный процесс установления соответствия деловых и личных качеств персонала требованиям должности или рабочего места.
2) Профессиограмма Обобщенная эталонная модель успешного специалиста в данной области.
3) Психограмма Включает психологические качества, желательные для эффективного выполнения профессиональной деятельности, общения, профессионального роста, преодоления экстремальных ситуаций в труде.
4) Трудограмма Описание труда в профессии.
12. Какое из перечисленных определений наиболее полно отражает понятие «трудовые ресурсы»?
а) Совокупность материальных средств, используемых в производстве.
б) Часть населения, способная и готовая к трудовой деятельности, обладающая необходимыми знаниями и навыками.
в) Финансовые средства, выделяемые на оплату труда.
г) Совокупность всех предприятий и организаций в стране.
д) Количество рабочих мест, доступных на рынке труда.

13. Выберите правильный ответ из предложенных вариантов и обоснуйте свой выбор.
Какие факторы оказывают наибольшее влияние на формирование трудовых ресурсов государства?
а) Демографические процессы, миграция и состояние здоровья населения.
б) Уровень развития инфраструктуры и технологий. в) Объем инвестиций в промышленность.
г) Политика в области налогообложения.
д) Международные торговые соглашения.

14. Выберите правильный ответ из предложенных вариантов и обоснуйте свой выбор.
Какой из методов является наиболее эффективным для повышения качества рабочей силы на предприятии?
а) Сокращение численности работников с низкой квалификацией.
б) Автоматизация всех производственных процессов.
в) Увеличение рабочего времени без повышения оплаты.
г) Внедрение системы непрерывного профессионального обучения и развития.
д) Перераспределение работников между подразделениями без обучения.

15. Выберите правильный ответ из предложенных вариантов и обоснуйте свой выбор.
Какие показатели наиболее полно характеризуют эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии?
а) Численность работников и фонд оплаты труда.
б) Производительность труда, уровень занятости и коэффициент использования рабочего времени.
в) Количество отработанных часов и средняя заработная плата.

**6.5. Примерная тематика курсовых работ (проектов)**

Учебным планом не предусмотрено

**6.6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Методические рекомендации по работе с конспектом лекций

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю. Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.
Работа с рекомендованной литературой:
При работе с основной и дополнительной литературой целесообразно придерживаться такой последовательности. Сначала прочитать весь заданный текст в быстром темпе. Цель такого чтения заключается в том, чтобы создать общее представление об изучаемом материале, понять общий смысл прочитанного. Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом. Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др. Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним. Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана. Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать. План – это схема прочитанного материала, перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов: - план-конспект

– это развернутый детализированный план, в котором по наиболее сложным вопросам даются подробные пояснения, - текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника, - свободный конспект – это четко и кратко изложенные основные положения в результате глубокого изучения материала, могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом, - тематический конспект – составляется на основе изучения ряда источников и дает ответ по изучаемому вопросу. В процессе изучения материала источника и составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым и удобным для работы.

Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям

Практические занятия представляют особую форму сочетания теории и практики. Их назначение – углубление проработки теоретического материала предмета путем регулярной и планомерной самостоятельной работы студентов на протяжении всего курса. Процесс подготовки к практическим занятиям включает изучение нормативных документов, обязательной и дополнительной литературы по рассматриваемому вопросу. Непосредственное проведение практического занятия предполагает, например:  индивидуальные выступления студентов с сообщениями по какому-либо вопросу изучаемой темы;  фронтальное обсуждение рассматриваемой проблемы, обобщения и выводы;  решение задач и упражнений по образцу;  решение вариантных задач и упражнений;  решение ситуационных производственных (профессиональных) задач;  проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности.  выполнение контрольных работ;  работу с тестами. При подготовке к практическим занятиям студентам рекомендуется: внимательно ознакомиться с тематикой практического занятия; прочесть конспект лекции по теме, изучить рекомендованную литературу; составить краткий план ответа на каждый вопрос практического занятия; проверить свои знания, отвечая на вопросы для самопроверки; если встретятся незнакомые термины, обязательно обратиться к словарю и зафиксировать их в тетради. Все письменные задания выполнять в рабочей тетради. Практические занятия развивают у студентов навыки самостоятельной работы по решению конкретных задач.

Методические рекомендации по подготовке к лабораторным работам

Лабораторные работы представляют одну из форм освоения теоретического материала с одновременным формированием практических навыков в изучаемой дисциплине. Их назначение – углубление проработки теоретического материала, формирование практических навыков путем регулярной и планомерной самостоятельной работы студентов на протяжении всего курса. Процесс подготовки к лабораторным работам включает изучение нормативных документов, обязательной и дополнительной литературы по рассматриваемому вопросу. Непосредственное проведение лабораторной работы предполагает:  изучение теоретического материала по теме лабораторной работы (по вопросам изучаемой темы);  выполнение необходимых расчетов и экспериментов;  оформление отчета с заполнением необходимых таблиц, построением графиков, подготовкой выводов по проделанным экспериментам и теоретическим расчетам;  по каждой лабораторной работе проводится контроль: проверяется содержание отчета, проверяется усвоение теоретического материала. Контроль усвоения теоретического материала является индивидуальным.

Методические указания по выполнению отчёта к лабораторным работам

Основным требованием по выполнению лабораторных и практических работ является полное исчерпывающее описание всей проделанной работы, позволяющее судить о полученных результатах, степени выполнения и профессиональной подготовки студентов.
Методические указания обеспечивают комплексный подход в учебной работе студентов, единство и преемственность требований к оформлению результатов работы на разных этапах обучения. С единых позиций приведены основные требования по структуре, оформлению и содержанию отчета по лабораторным и практическим работам.
Структура отчёта:
- цель работы;
- краткие теоретические сведения;
- ход выполнения работы;
- выводы.
Дополнительными элементы:
- приложения;
- библиографический список.
Требования к содержанию отчёта:
1. Титульный лист
В верхнем поле листа указывают полное наименование учебного заведения.
В среднем поле указывается вид работы, в данном случае лабораторная или практическая работа с указанием курса, по которому она выполнена, и ниже ее название. Название работы приводится без слова тема и в кавычки не заключается.
Далее ближе к правому краю титульного листа указывают фамилию, инициалы и группу учащегося, выполнившего работу, а также фамилию, инициалы преподавателя, принявшего работу.
В нижнем поле листа указывается место выполнения работы и год ее написания (без слова год).
2. Цель работы должна отражать тему работы, а также конкретные задачи, поставленные студенту на период выполнения работы. По объему цель работы в зависимости от сложности и многозадачности работы составляет от нескольких строк до 0,5 страницы.
3. Краткие теоретические сведения. В этом разделе излагается краткое теоретическое описание изучаемой в работе темы. Материал раздела не должен копировать содержание методического пособия или учебника по данной теме, а ограничивается изложением основных понятий, требующихся для дальнейшей обработки полученных результатов. Объем литературного обзора не должен превышать 1/3 части всего отчета.

4. Ход выполнения работы. В данном разделе подробно излагается методика выполнения работы, процесс получения данных и способ их обработки. Если используются стандартные пакеты компьютерных программ для обработки экспериментальных результатов, то необходимо обосновать возможность и целесообразность их применения, а также подробности обработки данных с их помощью.
5. Выводы по работе - кратко излагаются результаты работы, полученные в результате выполнения работы, а также краткий анализ полученных результатов.
Отчет по лабораторной работе оформляется на листе формата А4. Допускается оформление отчета по лабораторной работе в электронном виде средствами Microsoft Office. Текст работы должен быть напечатан через полтора интервала шрифтом Times New Roman, кегль – 12. Поля должны оставаться по всем четырем сторонам печатного листа: левое – не менее 30 мм, правое – не менее 10, нижнее – не менее 20 и верхнее – не 15 мм.
Для защиты лабораторной работы студент должен подготовить отчет, провести самостоятельную работу, иметь отметку о проверенном отчете.
Результаты определяются по пятибалльной системе оценок.

Методические рекомендации по выполнению реферата

Реферат – письменная работа объемом 8–10 страниц. Это краткое и точное изложение сущности какого-либо вопроса, темы. Тему реферата студент выбирает из предложенных преподавателем или может предложить свой вариант. В реферате нужны развернутые аргументы, рассуждения, сравнения. Содержание темы излагается объективно от имени автора. Функции реферата. Информативная, поисковая, справочная, сигнальная, коммуникативная. Степень выполнения этих функций зависит от содержательных и формальных качеств реферата и для каких целей их использует. Требования к языку реферата. Должен отличаться точностью, краткостью, ясностью и простотой.
Структура реферата:
1. Титульный лист
2. Оглавление (на отдельной странице). Указываются названия всех разделов (пунктов плана) реферата и номера страниц, указывающие начало этих разделов в тексте реферата.
3. Введение. Аргументируется актуальность исследования, т.е. выявляется практическое и теоретическое значение данного исследования. Далее констатируется, что сделано в данной области предшественниками, перечисляются положения, которые должны быть обоснованы. Обязательно формулируются цель и задачи реферата.
4. Основная часть. Подчиняется собственному плану, что отражается в разделении текста на главы, параграфы, пункты. План основной части может быть составлен с использованием различных методов группировки материала. В случае если используется чья-либо неординарная мысль, идея, то обязательно нужно сделать ссылку на того автора, у кого взят данный материал.
5. Заключение. Последняя часть научного текста. В краткой и сжатой форме излагаются полученные результаты, представляющие собой ответ на главный вопрос исследования.
6. Приложение. Может включать графики, таблицы, расчеты.
7. Библиография (список литературы). Указывается реально использованная для написания реферата литература. Названия книг располагаются по алфавиту с указанием их выходных данных. Общие требования к построению, содержанию и оформлению».
При проверке реферата оцениваются:
 знание фактического материала, усвоение общих представлений, понятий, идей;
 характеристика реализации цели и задач исследования;
 степень обоснованности аргументов и обобщений;
 качество и ценность полученных результатов;
 использование литературных источников;
 культура письменного изложения материала;
 культура оформления материалов работы.
Правила написания научных текстов (реферат, дипломная работа):
Здесь приводятся рекомендации по консультированию студентов относительно данного вида самостоятельной работы. Во время консультаций руководителю следует предложить к обсуждению следующие вопросы.
• Какова истинная цель Вашего научного текста – это поможет Вам разумно распределить свои силы и время.
• Важно разобраться, кто будет «читателем» Вашей работы.
• Начинать писать серьезную работу следует не раньше, чем возникнет ощущение, что по работе с источниками появились идеи, которыми можно поделиться.
• Должна быть идея, а для этого нужно научиться либо относиться к разным явлениям и фактам несколько критически (своя идея – как иная точка зрения), либо научиться увлекаться какими-то известными идеями, которые нуждаются в доработке (идея – как оптимистическая позиция и направленность на дальнейшее совершенствование уже известного).
• Писать следует ясно и понятно, стараясь основные положения формулировать четко и недвусмысленно, а также стремясь структурировать свой текст.
• Объем текста и различные оформительские требования во многом зависят от принятых в конкретном учебном заведении порядков.

Методические рекомендации по выполнению контрольных работ

Контрольная работа выполняется по вариантам. На бланке указывается факультет, курс, группа, ФИО студента. Вопросы

строятся на основе тестовых и ситуативных заданий. В тестовых заданиях, выбирается правильный(ые) ответ(ы). При решении ситуативных заданий выбирается правильная последовательность действий в рассматриваемой ситуации. Проверка контрольной работы позволяет выявить и исправить допущенные студентами ошибки, указать, какие вопросы дисциплины ими недостаточно усвоены и требуют доработки. Студент должен внимательно ознакомиться с письменными замечаниями преподавателя и приступить к их исправлению, для чего еще раз повторить соответствующий материал.

Методические рекомендации по подготовке к коллоквиуму

Коллоквиумом называется собеседование преподавателя и студента по заранее определенным контрольным вопросам. Целью коллоквиума является формирование у студента навыков анализа теоретических проблем на основе самостоятельного изучения учебной и научной литературы. На коллоквиум выносятся крупные, проблемные, нередко спорные теоретические вопросы. Упор делается на монографические работы профессора-автора данного спецкурса. От студента требуется:
- владение изученным в ходе учебного процесса материалом, относящимся к рассматриваемой проблеме;
- знание разных точек зрения, высказанных в научной литературе по соответствующей проблеме, умение сопоставлять их между собой;
- наличие собственного мнения по обсуждаемым вопросам и умение его аргументировать.
Коллоквиум - это не только форма контроля, но и метод углубления, закрепления знаний студентов, так как в ходе собеседования преподаватель разъясняет сложные вопросы, возникающие у студента в процессе изучения данного источника. Однако коллоквиум не консультация и не экзамен. Его задача добиться глубокого изучения отобранного материала, пробудить у студента стремление к чтению дополнительной социологической литературы. Подготовка к коллоквиуму начинается с установочной консультации преподавателя, на которой он разъясняет развернутую тематику проблемы, рекомендует литературу для изучения и объясняет процедуру проведения коллоквиума. Как правило, на самостоятельную подготовку к коллоквиуму студенту отводится 3-4 недели. Методические указания состоят из рекомендаций по изучению источников и литературы, вопросов для самопроверки и кратких конспектов ответа с перечислением основных фактов и событий, относящихся к пунктам плана каждой темы. Это должно помочь студентам целенаправленно организовать работу по овладению материалом и его запоминанию. При подготовке к коллоквиуму следует, прежде всего, просмотреть конспекты лекций и практических занятий и отметить в них имеющиеся вопросы коллоквиума. Если какие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений.
Коллоквиум проводится в форме индивидуальной беседы преподавателя с каждым студентом или беседы в небольших группах (2-3 человека). Обычно преподаватель задает несколько кратких конкретных вопросов, позволяющих выяснить степень добросовестности работы с литературой, проверяет конспект. Далее более подробно обсуждается какая-либо сторона проблемы, что позволяет оценить уровень понимания. По итогам коллоквиума выставляется дифференцированная оценка по пятибалльной системе.

Методические рекомендации по устному опросу/самоподготовке

После изучения определенной темы по записям в конспекте и учебнику, а также
решения достаточного количества соответствующих задач на практических занятиях и
самостоятельно студенту рекомендуется, используя лист опорных сигналов,
воспроизвести по памяти определения, выводы формул, формулировки основных
положений и доказательств. В случае необходимости следует рекомендовать еще раз внимательно разобраться в материале. Иногда недостаточность усвоения того или иного вопроса выясняется только при изучении дальнейшего материала. В этом случае надо вернуться назад и повторить плохо усвоенный материал. Важный критерий усвоения теоретического материала – умение решать задачи или пройти тестирование по пройденному материалу. Однако преподавателю следует помнить, что правильное решение задачи может получиться в результате применения механически заученных формул без понимания сущности теоретических положений.

Методические рекомендации по подготовке к семинарским занятиям

Одним из видов внеаудиторной самостоятельной работы является подготовка к семинарским занятиям. Семинар – форма учебно-практических занятий, при которой студенты обсуждают сообщения, доклады и рефераты, выполненные ими по результатам учебных или научных исследований под руководством преподавателя. Преподаватель в этом случае является координатором обсуждений темы семинара, подготовка к которому является обязательной. Поэтому тема семинара и основные источники обсуждения предъявляются до обсуждения для детального ознакомления, изучения. Цели обсуждений направлены на формирование навыков профессиональной полемики и закрепление обсуждаемого материала. Семинар – это такая форма организации обучения, при которой на этапе подготовки доминирует самостоятельная работа учащихся с учебной литературой и другими дидактическими средствами над серией вопросов, проблем и задач, а в процессе семинара идут активное обсуждение, дискуссии и выступления учащихся, где они под руководством преподавателя делают обобщающие выводы и заключения. Семинар предназначен для углубленного изучения дисциплины, овладения методологией научного познания, то главная цель семинарских занятий – обеспечить студентам возможность овладеть навыками и умениями использования теоретического знания применительно к особенностям изучаемой отрасли.

Методические рекомендации по подготовке к эссе

Одним из видов самостоятельной работы студентов является написание творческой работы по заданной либо

согласованной с преподавателем теме. Творческая работа (эссе) представляет собой оригинальное произведение объемом 500-700 слов, посвященное какой-либо значимой классической либо современной проблеме в определенной теоретической и практической области. Творческая работа не является рефератом и не должна носить описательный характер, большое место в ней должно быть уделено аргументированному представлению своей точки зрения студентами, критической оценке рассматриваемого материала и проблематики, что должно способствовать раскрытию творческих и аналитических способностей. Цели написания эссе – научиться логически верно и аргументировано строить устную и письменную речь; работать над углублением и систематизацией своих философских знаний; овладеть способностью использовать основы знаний для формирования мировоззренческой позиции. Приступая к написанию эссе, изложите в одном предложении, что именно вы будете утверждать и доказывать (свой тезис).

Методические рекомендации по подготовке к докладу

Для подготовки доклада необходимо выбрать актуальную тему. Желательно, чтобы тема была интересна докладчику и вызывала желание качественно подготовить материалы. Подготовка доклада предполагает: определение цели доклада; подбор необходимого материала, определяющего содержание доклада; составление плана доклада, распределение собранного материала в необходимой логической последовательности.
Композиция доклада имеет вступление, основную часть и заключение.
Вступление должно содержать: название доклада; сообщение основной идеи; современную оценку предмета изложения; краткое перечисление рассматриваемых вопросов; интересную для слушателей форму изложения. Основная часть, в которой необходимо раскрыть суть темы, обычно строится по принципу отчёта. Задача основной части: представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой.
Заключение – чёткое обобщение и краткие выводы по излагаемой теме.

Методические рекомендации по подготовке к собеседованию

Собеседование – средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.
Цель собеседования: проверка усвоения знаний; умений применять знания; сформированности профессионально значимых личностных качеств.
Подготовка к собеседованию предполагает повторение пройденного материала и приобретение навыка свободного владения терминологией и фактическими данными по определенному разделу дисциплины.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию/ итоговому тестированию

Тестирование/итоговое тестирование – это система стандартизированных заданий, определенного содержания и упорядоченных в рамках определенной стратегии предъявления, позволяющая качественно оценить структуру и эффективно измерить уровень знаний, умений и навыков по учебной дисциплине (разделу). Тестирование позволяет оценить у студентов уровень знаний фактического материала, умения логически мыслить, способности к рефлексии и творческому подходу к решению поставленной задачи на каждом этапе их обучения.
При самостоятельной подготовке к тестированию студенту необходимо:
- четко выяснить все условия тестирования заранее (сколько тестов будет предложено, сколько времени отводится на тестирование, какова система оценки результатов);
- проконсультироваться с преподавателем по вопросу выбора учебной литературы;
- проработать информационный материал по разделу дисциплине;
- конспективно выписать из соответствующих разделов учебной дисциплины основные понятия, ключевые идеи, теоретические концепции и подходы;
- повторить теоретический материал лекций, самостоятельно изученной учебной и научной литературы, семинарских занятий.
При выполнении тестовых заданий рекомендуется:
- внимательно полностью прочитать вопрос и предлагаемые варианты ответов, выбрать правильные из них (их может быть несколько);
- при затруднении при ответе на сложный для студента вопрос целесообразно переходить к другим вопросам теста. По завершению ответов на все последующие вопросы теста необходимо вернуться к трудному вопросу и дать на него продуманный ответ;
- по окончании тестирования следует проверить правильность данных ответов на вопросы теста, чтобы избежать механических ошибок.

Методические рекомендации по подготовке к экзамену

Изучение многих общепрофессиональных и специальных дисциплин завершается экзаменом. Подготовка к экзамену способствует закреплению, углублению и обобщению знаний, получаемых, в процессе обучения, а также применению их к решению практических задач. Готовясь к экзамену, студент ликвидирует имеющиеся пробелы в знаниях, углубляет, систематизирует и упорядочивает свои знания. На экзамене студент демонстрирует то, что он приобрел в процессе обучения по конкретной учебной дисциплине. Экзаменационная сессия – это серия экзаменов, установленных учебным планом. Между экзаменами интервал 2-4 дня, в течение студент систематизирует уже имеющиеся знания. На консультации перед экзаменом студенты должны быть ознакомлены с основными требованиями и получить ответы на возникающие в процессе подготовки

вопросы. Необходимо ориентировать студентов на систематическую подготовку к занятиям в течение семестра, что позволит использовать время экзаменационной сессии для систематизации знаний.

Методические рекомендации по подготовке к зачету/ зачету с оценкой

В ходе подготовки к зачету/зачету с оценкой студент, в первую очередь, должен систематизировать знания, полученные в ходе изучения дисциплины. К зачету/зачету с оценкой необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:
- программой дисциплины;
- перечнем знаний, умений и навыков, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- учебниками, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к зачету/зачету с оценкой.
После этого у обучающихся должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и лабораторных занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета/зачета с оценкой.

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

| | |
|---|---|
| **7.1. Рекомендуемая литература** | |
| **7.1.1. Основная литература** | |
| Л.1.1 | Семенова В.В., Кошель И.С. Управление персоналом [Электронный ресурс]:Учебник. - Москва: Русайнс, 2023. - 319 с. – Режим доступа: https://book.ru/book/947578 |
| Л.1.2 | Тебекин А.В. Стратегическое управление персоналом [Электронный ресурс]:Учебник. - Москва: КноРус, 2023. - 718 с. – Режим доступа: https://book.ru/book/947037 |
| Л.1.3 | Столярова А.Н., Петросян Д.С., Лочан С.А., Петросян А.Д., Соколов А.П. Управление персоналом в современной организации [Электронный ресурс]:Монография. - Москва: Русайнс, 2023. - 233 с. – Режим доступа: https://book.ru/book/949284 |
| Л.1.4 | Кошель И.С., Семенова В.В., Семенова В.В. Менеджмент и управление персоналом: классические теории и инновационные направления [Электронный ресурс]:Учебник. - Москва: Русайнс, 2023. - 281 с. – Режим доступа: https://book.ru/book/949885 |
| Л.1.5 | Правкина Ю.Р. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]:Учебник. - Москва: КноРус, 2023. - 163 с. – Режим доступа: https://book.ru/book/947612 |
| Л.1.6 | Лясникова Ю.В., Лясников Н.В., Дудин М.Н., Камчатова Е.Ю., Высоцкая Н.В., Романова Ю.А., Вольская Т.Е. Управление персоналом: практико-ориентированный подход [Электронный ресурс]:Учебник. - Москва: Русайнс, 2023. - 218 с. – Режим доступа: https://book.ru/book/949217 |
| **7.1.2. Дополнительная литература** | |
| Л.2.1 | Семенова В.В., Лясникова Ю.В., Мазур В.В. Управление персоналом. Основные технологии управления [Электронный ресурс]:Учебное пособие. - Москва: Русайнс, 2023. - 144 с. – Режим доступа: https://book.ru/book/945232 |
| Л.2.2 | Семенова В.В., Кошель И.С., Мазур В.В. Управление персоналом. Инновационные технологии управления (ожидания достоинства иллюзии) [Электронный ресурс]:Учебное пособие. - Москва: Русайнс, 2023. - 115 с. – Режим доступа: https://book.ru/book/945234 |
| **7.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение в том числе отечественного производства** | |
| 7.2.1 | Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Расширенный Russian Edition |
| 7.2.2 | Microsoft Office 2013 Pro Plus |
| 7.2.3 | Microsoft Windows 10 Pro |
| **7.3. Перечень профессиональных баз данных, информационных справочных систем и ресурсов сети Интернет** | |
| 7.3.1 | Электронно-библиотечная система "Лань". Режим доступа: https://e.lanbook.com/ |
| 7.3.2 | Электронно-библиотечная система "Университетская библиотека онлайн". Режим доступа: https://biblioclub.ru/ |
| 7.3.3 | Электронно-библиотечная система "BOOK.ru". Режим доступа: https://book.ru/ |
| 7.3.4 | ПЛАТФОРМА ОНЛАЙН-ОБРАЗОВАНИЯ «РАЗУМ». Режим доступа: https://razoom.mgutm.ru/ |
| 7.3.5 | Справочно-правовая система "Гарант". Режим доступа: https://www.garant.ru/ |
| 7.3.6 | Федеральный образовательный портал "Экономика. Социология. Менеджмент". Режим доступа: http://ecsocman.hse.ru/ |
| 7.3.7 | Сайт журнала "Экономический анализ: теория и практика". Режим доступа: http://www.fin-izdat.ru/journal/analiz/ |
| 7.3.8 | Большой экономический словарь онлайн. Режим доступа: https://rus-big-economic-dict.slovaronline.com/ |
| 7.3.9 | Электронные библиотеки, словари, энциклопедии. Режим доступа: https://gigabaza.ru/ |
| 7.3.10 | "Электронная библиотека учебников" . Режим доступа: http://studentam.net/ |
| 7.3.11 | Аналитический еженедельник «КоммерсантЪ-Власть». Режим доступа: http://www.kommersant.ru/vlast |

**8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

| | |
|---|---|
| 8.1 | Адрес: 215119, Смоленская область, Вяземский район, город Вязьма, ул. Ленина, д. 77: аудитория 18-1302 - Лаборатория Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа; занятий семинарского типа, лабораторных и практических занятий; для курсового проектирования (выполнения курсовых работ); для проведения групповых и индивидуальных консультаций; для текущего контроля и промежуточной аттестации : Рабочее место преподавателя; маркерная доска; 10 рабочих мест обучающихся, оснащенных ПЭВМ с подключением к сети интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду; |
| 8.2 | Адрес: 215119, Смоленская область, Вяземский район, город Вязьма, ул. Ленина, д. 77: аудитория 18-1310 - Лаборатория Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа; занятий семинарского типа, лабораторных и практических занятий; для курсового проектирования (выполнения курсовых работ); для проведения групповых и индивидуальных консультаций; для текущего контроля и промежуточной аттестации : Рабочие места обучающихся; Рабочее место преподавателя; Классная доска; 15 рабочих мест обучающихся оснащенные ПЭВМ с подключением к сети интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду; Ноутбук переносной; Переносной проектор; Переносной экран; Учебно-наглядные пособия |
| 8.3 | Адрес: 215119, Смоленская область, Вяземский район, город Вязьма, ул. Ленина, д. 77: аудитория 18-1216 - Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа; занятий семинарского типа; для курсового проектирования (выполнения курсовых работ); для проведения групповых и индивидуальных консультаций; для текущего контроля и промежуточной аттестации : Рабочие места обучающихся; Рабочее место преподавателя; Классная доска |
| 8.4 | Адрес: 215119, Смоленская область, Вяземский район, город Вязьма, ул. Ленина, д. 77: аудитория 18-1311 - Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа; занятий семинарского типа; для курсового проектирования (выполнения курсовых работ); для проведения групповых и индивидуальных консультаций; для текущего контроля и промежуточной аттестации : Рабочие места обучающихся; Рабочее место преподавателя; Классная доска; Учебно-наглядные пособия |

**9. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ**

Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями осуществляется в соответствии с «Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса» Министерства образования и науки РФ от 08.04.2014г. № АК-44/05вн. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Студенты с ограниченными возможностями здоровья, в отличие от остальных студентов, имеют свои специфические особенности восприятия, переработки материала. Подбор и разработка учебных материалов производится с учетом индивидуальных особенностей. Предусмотрена возможность обучения по индивидуальному графику, при составлении которого возможны различные варианты проведения занятий: в академической группе и индивидуально, на дому с использованием дистанционных образовательных технологий.

**Актуализация с учетом развития науки, техники, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы**
Руководитель ОПОП
канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой Воробьев Д.И._____

Рабочая программа актуализирована, обсуждена и одобрена на заседании обеспечивающей кафедры
**Технологии продуктов питания, предпринимательства и экономики**
Протокол от __ _____ 2026 г. № __
Зав. кафедрой Степаненкова Людмила Николаевна_____

Рабочая программа согласована на заседании выпускающей кафедры
**Технологии продуктов питания, предпринимательства и экономики**
Протокол от __ _____ 2026 г. № __
Зав. кафедрой Степаненкова Людмила Николаевна _____

==========

**Актуализация с учетом развития науки, техники, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы**
Руководитель ОПОП
канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой Воробьев Д.И._____

Рабочая программа актуализирована, обсуждена и одобрена на заседании обеспечивающей кафедры
**Технологии продуктов питания, предпринимательства и экономики**
Протокол от __ _____ 2027 г. № __
Зав. кафедрой Степаненкова Людмила Николаевна_____

Рабочая программа согласована на заседании выпускающей кафедры
**Технологии продуктов питания, предпринимательства и экономики**
Протокол от __ _____ 2027 г. № __
Зав. кафедрой Степаненкова Людмила Николаевна _____

==========

**Актуализация с учетом развития науки, техники, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы**
Руководитель ОПОП
канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой Воробьев Д.И._____

Рабочая программа актуализирована, обсуждена и одобрена на заседании обеспечивающей кафедры
**Технологии продуктов питания, предпринимательства и экономики**
Протокол от __ _____ 2028 г. № __
Зав. кафедрой Степаненкова Людмила Николаевна_____

Рабочая программа согласована на заседании выпускающей кафедры
**Технологии продуктов питания, предпринимательства и экономики**
Протокол от __ _____ 2028 г. № __
Зав. кафедрой Степаненкова Людмила Николаевна _____

==========

**Актуализация с учетом развития науки, техники, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы**
Руководитель ОПОП
канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой Воробьев Д.И._____

Рабочая программа актуализирована, обсуждена и одобрена на заседании обеспечивающей кафедры
**Технологии продуктов питания, предпринимательства и экономики**
Протокол от __ _____ 2029 г. № __
Зав. кафедрой Степаненкова Людмила Николаевна_____

Рабочая программа согласована на заседании выпускающей кафедры
**Технологии продуктов питания, предпринимательства и экономики**
Протокол от __ _____ 2029 г. № __
Зав. кафедрой Степаненкова Людмила Николаевна _____