

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ**  
**ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИНЖЕНЕРНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»**

**УТВЕРЖДАЮ**  
Проректор по учебной работе

\_\_\_\_\_  
(подпись) **Василенко В.Н.**  
(Ф.И.О.)

«25» мая 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
**ДИСЦИПЛИНЫ**

**ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ**

\_\_\_\_\_  
(наименование в соответствии с РУП)

Направление подготовки (специальность)

38.03.02 Менеджмент

\_\_\_\_\_  
(шифр и наименование направления подготовки/специальности)

Направленность (профиль)

Управление промышленными предприятиями и инфраструктурными организациями

\_\_\_\_\_  
(наименование профиля/специализации)

Квалификация выпускника

бакалавр

---

Воронеж

## 1. Цели и задачи дисциплины

Целями освоения дисциплины «Основы управления персоналом организации» являются подготовка выпускника к решению следующих задач:

- формирование организационной и управленческой структуры организаций;
- мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;
- контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников;
- мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения дисциплины в соответствии с предусмотренными компетенциями обучающийся должен:

№ п/п	Код компетенции	Содержание компетенции	В результате изучения учебной дисциплины обучающийся должен:		
			знать	уметь	владеть
1	ОПК-3	способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	основы управления человеческими ресурсами организаций	проектировать организационные структуры с учетом стратегии развития персонала	навыками разработки стратегии управления персоналом организаций
2	ПК-2	владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	основы современных технологий управления персоналом	организовывать эффективную коммуникацию	навыками разрешения конфликтных ситуаций

## 3. Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина «Основы управления персоналом организации» относится к вариативным дисциплинам цикла Б1, и базируется на знаниях, умениях и компетенциях, сформированных при изучении дисциплин «Менеджмент», «Экономика и социология труда», «Организация, нормирование и оплата труда» и освоенных в процессе Учебной практики, практики по получению пер-

вичных профессиональных умений и навыков и Производственной практики, практике по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности.

Дисциплина «Основы управления персоналом организации» является предшествующей для следующих дисциплин: «Стратегический менеджмент», «Лидерство и формирование команды» и для Производственной практики, преддипломной практики и для защиты выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты.

#### 4. Объем дисциплины и виды учебных занятий

Общая трудоемкость дисциплины составляет **11** зачетных единицы.

Виды учебной работы	Всего	Семестр 4	Семестр 5	Семестр 6
	акад. часов	акад. часов	акад. часов	акад. часов
Общая трудоемкость дисциплины	396	108	108	180
<b>Контактная работа в т.ч. аудиторные занятия:</b>	<b>197,25</b>	<b>73,9</b>	<b>45,85</b>	<b>74</b>
Лекции	87	36	15	36
в том числе в форме практической подготовки	87	36	15	36
Практические занятия (ПЗ)	102	36	30	36
в том числе в форме практической подготовки	102	36	30	36
Консультации текущие	4,35	1,8	0,75	1,8
Консультации по курсовой работе	1,5			1,5
Консультации перед экзаменом	2	-	-	2
<b>Виды аттестации (зачет, зачет, экзамен)</b>	<b>0,4</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>	<b>0,2</b>
<b>Самостоятельная работа:</b>	<b>164,95</b>	<b>34,1</b>	<b>62,15</b>	<b>68,7</b>
Изучение материалов, изложенных в лекции, по учебникам	40,5	11	13,5	16
Подготовка к тестированию по основным разделам	25,1	4,1	17	4
Изучение материалов к практическим работам (подготовка к решению кейс-задания)	51,65	12	21,65	18
Подготовка реферата	27,7	7	10	10,7
Подготовка курсовой работы	20	-	-	20
Подготовка к экзамену	33,8	-	-	33,8

#### 5. Содержание дисциплины, структурированное по разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

##### 5.1 Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Трудоемкость раздела, акад. часы
<b>4 семестр</b>			
1.	Основы управления человеческими ресурсами. Кадровая политика и кадровое планирование	Предмет и содержание управление персоналом в организации. Методы управления персоналом организации. Цели и функции системы управления персоналом. Организационная структура системы управления персоналом организации. Кадровая политика организации. Направления кадровой политики. Сущность и цели кадрового планирования. Краткосрочное кадровое планирование. Планирование потребности в персонале. Принципы формирования команды.	43,1
2.	Процесс подбора, отбора и найма персонала.	Наем, отбор, прием и расстановка персонала. Основные нормативные правовые документы,	27

		используемые в профессиональной деятельности.	
3	Адаптация и оценка Персонала. Развитие и обучение персонала организации	Факторы и управление трудовой адаптацией. Конфликтные ситуации в рабочих коллективах. Сущность, этапы и методы оценки персонала. Аттестация персонала. Развитие персонала организации. Обучение персонала организации. Материальное и нематериальное стимулирование персонала.	36
<b>5 семестр</b>			
1	Кадровая политика в системе управления персоналом организации.	Концепции управления персоналом. Механизмы и этапы формирования кадровой политики организации. Стратегия кадровой политики в управлении персоналом организации. Основы разработки и реализации кадровой политики. Элементы кадровой политики и этапы ее разработки. Факторы, влияющие на кадровую политику. Проблемы разработки кадровой политики в современных условиях	47,5
2	Сущность и содержание кадрового планирования	Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Принципы планирования в деятельности организации. Понятие и задачи кадрового планирования и планирование трудовой деятельности. Балансовые методы планирования.	30
3	Практические аспекты кадрового планирования в организации	Планирование численности и структуры персонала. Планирование привлечения и отбора персонала. Планирование развития персонала. Планирование социальной ответственности бизнеса. Планирование эффективности производительности труда. Планирование рисков и сопротивления. Нормативно-методическое обеспечение кадровой службы. Правовое обеспечение кадровой службы	29,65
<b>6 семестр</b>			
1	Трудовые показатели, их назначение и анализ. Производственный и трудовой процессы	Методика анализа трудовых показателей. Объекты исследования. Основные задачи анализа в области использования рабочей силы, использования рабочего времени, производительности труда, использования средств на оплату труда. Основные показатели трудового потенциала.	43
2	Анализ и оценка трудовых ресурсов организации. Анализ использования рабочего времени	Анализ состава и профессионально-квалификационного состава работников. Анализ движения рабочей силы. Основные показатели. Анализ причин, вызывающих излишний оборот кадров. Использование календарного фонда времени промышленно-производственным персоналом. Средняя фактическая продолжительность рабочего дня. Динамика и относительные показатели использования рабочего времени. Анализ производительности труда. Анализ выполнения норм выработки	49
3	Анализ заработной платы и производительности труда. Планирование показателей по труду и зарплате	Анализ показателей заработной платы. Анализ средств, направленных на потребление. Анализ производительности труда. Соотношение между показателями производительности труда и средней заработной платы. Показатели плана по труду организации. Численность персонала по категориям работающих, соотношения их удельных весов в общей численности. Рациональное соотношение профессионально-квалификационных групп работников. Характеристика численности персонала по группам.	48,7

		Профессиональная структура персонала. Показатели, характеризующие систему подготовки, переподготовки и повышения квалификации всех категорий работников. Текучесть кадров. Показатели использования персонала.	
--	--	--	--

## 5.2 Разделы дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции, акад. час	ПЗ, акад. час	СРО, акад. час
<b>4 семестр</b>				
1.	Основы управления человеческими ресурсами. Кадровая политика и кадровое планирование	14	14	15,1
2.	Процесс подбора, отбора и найма персонала.	7	7	13
3	Адаптация и оценка Персонала. Развитие и обучение персонала организации	15	15	6
<b>5 семестр</b>				
1	Кадровая политика в системе управления персоналом организации.	7	15	25,5
2	Сущность и содержание кадрового планирования	4	8	18
3	Практические аспекты кадрового планирования в организации	4	7	18,65
<b>6 семестр</b>				
1	Трудовые показатели, их назначение и анализ. Производственный и трудовой процессы	12	12	19
2	Анализ и оценка трудовых ресурсов организации. Анализ использования рабочего времени	12	12	25
3	Анализ заработной платы и производительности труда. Планирование показателей по труду и зарплате	12	12	24,7

### 5.2.1 Лекции

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика лекционных занятий	Трудоемкость, часы
<b>4 семестр</b>			
1.	Основы управления человеческими ресурсами. Кадровая политика и кадровое планирование	Предмет и содержание управление персоналом в организации. Методы управления персоналом организации. Цели и функции системы управления персоналом. Организационная структура системы управления персоналом организации. Кадровая политика организации. Направления кадровой политики. Сущность и цели кадрового планирования. Краткосрочное кадровое планирование. Планирование потребности в персонале. Принципы формирования команды.	14
2.	Процесс подбора, отбора и найма персонала.	Наем, отбор, прием и расстановка персонала. Основные нормативные правовые документы, используемые в профессиональной деятельности.	7
3	Адаптация и оценка Персонала. Развитие и обучение персонала организации	Факторы и управление трудовой адаптацией. Конфликтные ситуации в рабочих коллективах. Сущность, этапы и методы оценки персонала. Аттестация персонала. Развитие персонала организации. Обучение персонала организации. Материальное и нематериальное стимулирование персонала.	15
<b>5 семестр</b>			
1	Кадровая политика в системе управления персоналом организации.	Концепции управления персоналом. Механизмы и этапы формирования кадровой политики организации. Стратегия кадровой политики в управлении	7

		персоналом организации. Основы разработки и реализации кадровой политики. Элементы кадровой политики и этапы ее разработки. Факторы, влияющие на кадровую политику. Проблемы разработки кадровой политики в современных условиях	
2	Сущность и содержание кадрового планирования	Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Принципы планирования в деятельности организации. Понятие и задачи кадрового планирования и планирование трудовой деятельности. Балансовые методы планирования.	4
3	Практические аспекты кадрового планирования в организации	Планирование численности и структуры персонала. Планирование привлечения и отбора персонала. Планирование развития персонала. Планирование социальной ответственности бизнеса. Планирование эффективности производительности труда. Планирование рисков и сопротивления. Нормативно-методическое обеспечение кадровой службы. Правовое обеспечение кадровой службы	4
<b>6 семестр</b>			
1	Трудовые показатели, их назначение и анализ. Производственный и трудовой процессы	Методика анализа трудовых показателей. Объекты исследования. Основные задачи анализа в области использования рабочей силы, использования рабочего времени, производительности труда, использования средств на оплату труда. Основные показатели трудового потенциала.	12
2	Анализ и оценка трудовых ресурсов организации. Анализ использования рабочего времени	Анализ состава и профессионально- квалификационного состава работников. Анализ движения рабочей силы. Основные показатели. Анализ причин, вызывающих излишний оборот кадров. Использование календарного фонда времени промышленно-производственным персоналом. Средняя фактическая продолжительность рабочего дня. Динамика и относительные показатели использования рабочего времени. Анализ производительности труда. Анализ выполнения норм выработки	12
3	Анализ заработной платы и производительности труда. Планирование показателей по труду и зарплате	Анализ показателей заработной платы. Анализ средств, направленных на потребление. Анализ производительности труда. Соотношение между показателями производительности труда и средней заработной платы. Показатели плана по труду организации. Численность персонала по категориям работающих, соотношения их удельных весов в общей численности. Рациональное соотношение профессионально-квалификационных групп работников. Характеристика численности персонала по группам. Профессиональная структура персонала. Показатели, характеризующие систему подготовки, переподготовки и повышения квалификации всех категорий работников. Текучесть кадров. Показатели использования персонала.	12

### 5.2.2 Практические занятия

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость, часы
<b>4 семестр</b>			
1.	Основы управления человеческими ресурсами. Кадровая политика и кад-	Предмет и содержание управление персоналом в организации. Методы управления персоналом организации. Цели и функции системы управле-	14

	ровое планирование	ния персоналом. Организационная структура системы управления персоналом организации. Кадровая политика организации. Направления кадровой политики. Сущность и цели кадрового планирования. Краткосрочное кадровое планирование. Планирование потребности в персонале. Принципы формирования команды.	
2.	Процесс подбора, отбора и найма персонала.	Наем, отбор, прием и расстановка персонала. Основные нормативные правовые документы, используемые в профессиональной деятельности.	7
3	Адаптация и оценка Персонала. Развитие и обучение персонала организации	Факторы и управление трудовой адаптацией. Конфликтные ситуации в рабочих коллективах. Сущность, этапы и методы оценки персонала. Аттестация персонала. Развитие персонала организации. Обучение персонала организации. Материальное и нематериальное стимулирование персонала.	15
<b>5 семестр</b>			
1	Кадровая политика в системе управления персоналом организации.	Концепции управления персоналом. Механизмы и этапы формирования кадровой политики организации. Стратегия кадровой политики в управлении персоналом организации. Основы разработки и реализации кадровой политики. Элементы кадровой политики и этапы ее разработки. Факторы, влияющие на кадровую политику. Проблемы разработки кадровой политики в современных условиях	15
2	Сущность и содержание кадрового планирования	Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Принципы планирования в деятельности организации. Понятие и задачи кадрового планирования и планирование трудовой деятельности. Балансовые методы планирования.	8
3	Практические аспекты кадрового планирования в организации	Планирование численности и структуры персонала. Планирование привлечения и отбора персонала. Планирование развития персонала. Планирование социальной ответственности бизнеса. Планирование эффективности производительности труда. Планирование рисков и сопротивления. Нормативно-методическое обеспечение кадровой службы. Правовое обеспечение кадровой службы	7
<b>6 семестр</b>			
1	Трудовые показатели, их назначение и анализ. Производственный и трудовой процессы	Методика анализа трудовых показателей. Объекты исследования. Основные задачи анализа в области использования рабочей силы, использования рабочего времени, производительности труда, использования средств на оплату труда. Основные показатели трудового потенциала.	12
2	Анализ и оценка трудовых ресурсов организации. Анализ использования рабочего времени	Анализ состава и профессионально- квалификационного состава работников. Анализ движения рабочей силы. Основные показатели. Анализ причин, вызывающих излишний оборот кадров. Использование календарного фонда времени промышленно-производственным персоналом. Средняя фактическая продолжительность рабочего дня. Динамика и относительные показатели использования рабочего времени. Анализ производительности труда. Анализ выполнения норм выработки	12
3	Анализ заработной платы и производительности труда. Планирование по-	Анализ показателей заработной платы. Анализ средств, направленных на потребление. Анализ производительности труда. Соотношение между	12

	казателей по труду и зарплате	показателями производительности труда и средней заработной платы. Показатели плана по труду организации. Численность персонала по категориям работающих, соотношения их удельных весов в общей численности. Рациональное соотношение профессионально-квалификационных групп работников. Характеристика численности персонала по группам. Профессиональная структура персонала. Показатели, характеризующие систему подготовки, переподготовки и повышения квалификации всех категорий работников. Текущая кадров. Показатели использования персонала.	
--	-------------------------------	---	--

### 5.2.3 Лабораторный практикум Не предусмотрен

### 5.2.4 Самостоятельная работа обучающихся (СРО)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Вид СРО	Трудоемкость, часы
4 семестр			
1.	Основы управления человеческими ресурсами. Кадровая политика и кадровое планирование	Проработка материалов по учебнику и конспекту лекций	5
		Подготовка к тестированию	5
		Решение кейс-задач	5,1
2.	Процесс подбора, отбора и найма персонала.	Проработка материалов по учебнику и конспекту лекций	2
		Подготовка к тестированию	3
		Решение кейс-задач	5
		Подготовка реферата	3
3	Адаптация и оценка персонала. Развитие и обучение персонала организации	Подготовка к тестированию	2
		Подготовка реферата	4
5 семестр			
1	Кадровая политика в системе управления персоналом организации.	Проработка материалов по учебнику и конспекту лекций	5,1
		Подготовка к тестированию	5,1
		Решение кейс-задач	10,2
		Подготовка реферата	5,1
2	Сущность и содержание кадрового планирования	Проработка материалов по учебнику и конспекту лекций	4
		Подготовка к тестированию	7
		Решение кейс-задач	7
3	Практические аспекты кадрового планирования в организации	Проработка материалов по учебнику и конспекту лекций	3,5
		Подготовка к тестированию	2,65
		Решение кейс-задач	7,6
		Подготовка реферата	4,9
6 семестр			
1	Трудовые показатели, их назначение и анализ. Производственный и трудовой процессы	Проработка материалов по учебнику и конспекту лекций	3
		Подготовка к тестированию	1

		Решение кейс-задач	4,7
		Подготовка курсовой работы	6,7
		Подготовка реферата	3,6
2	Анализ и оценка трудовых ресурсов организации. Анализ использования рабочего времени	Проработка материалов по учебнику и конспекту лекций	3
		Подготовка к тестированию	6,4
		Решение кейс-задач	5,4
		Подготовка курсовой работы	6,7
		Подготовка реферата	3,5
3	Анализ заработной платы и производительности труда. Планирование показателей по труду и зар- плате	Проработка материалов по учебнику и конспекту лекций	2
		Подготовка к тестированию	5,75
		Решение кейс-задач	6,75
		Подготовка реферата	3,6
		Подготовка курсовой работы	6,6

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 6.1 Основная литература:

1. Шапиро, С. А. Развитие теории и практики экономики труда / С. А. Шапиро, А. И. Рофе ; под ред. А. И. Рофе, С. А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2017. – 483 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=473032>

2. Василенко, В. А. Управление персоналом: научная методология : учебное пособие : [16+] / В. А. Василенко. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 200 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=687654>

3. Управление персоналом : учебное пособие : [12+] / авт.-сост. А. И. Коломиец. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 176 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=683095>

### 6.2 Дополнительная литература:

1. Тараненко, О.Н. Основы управления персоналом / – Ставрополь : СКФУ, 2015. – Режим доступа <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=458367>

2. Психологическая профессиональная деятельность / О.О. Заварзина, Р.В. Козьяков, Н.Р. Коро и др. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - Режим доступа <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=298131>

3. Шапиро, С.А. Теоретические основы управления персоналом – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - Режим доступа <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272161>

### 6.3 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

1. Основы управления персоналом : задания и методические указания для СРС для студентов, обучающихся по направлениям 38.03.03 «Управление персоналом», очной и заочной формы обучения / И. П. Богомолова, Е. А. Смотровая ; ВГУИТ, Кафедра управления, организации производства и отраслевой экономики. - Воронеж : ВГУИТ, 2016. - 12 с.

2. Богомолова, И. П. Анализ и планирование трудовых показателей: задания и методические указания для СРС для студентов, обучающихся по направлениям 38.03.03 «Управление персоналом», очной и заочной формы обучения / И. П. Богомолова, Е. С.

Стряпчих; ВГУИТ, Кафедра управления, организации производства и отраслевой экономики. - Воронеж : ВГУИТ, 2016. - 12 с.

3. Черемушкина И.В. Основы управления персоналом организации: методические указания к выполнению самостоятельной работы студентов для студентов, обучающихся по направлению подготовки бакалавров 38.03.02 – «Менеджмент» очной и заочной форм обучения. - Воронеж, 2020

#### **6.4 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации (<https://minobrnauki.gov.ru/>)

2. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки (<http://obrnadzor.gov.ru/>)

3. Федеральный портал «Российское образование» (<http://www.edu.ru>)

4. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» (<http://window.edu.ru>)

5. Электронная библиотека ресурсного центра ВГУИТ АИБС «МегаПро» полная версия 8 модулей, модуль «Квалификационные работы» (<http://biblos.vsuet.ru/MegaPro/Web>)

5. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов (<http://fcior.edu.ru/>)

6. ЭБС «Лань» (<https://e.lanbook.com/>), неограниченный доступ. ООО «ЭБС ЛАНЬ» (срок действия с 03.03.2023 по 01.03.2024).

7. «Образовательная платформа ЮРАЙТ» (<https://www.biblio-online.ru/>), ООО Электронное издательство ЮРАЙТ.

8. БД «ПОЛПРЕД Справочники» (<http://www.polpred.com>), неограниченный доступ, ООО «ПОЛПРЕД Справочники»

9. ЭБ «Grebennikon» (<https://grebennikon.ru/>), ООО «ИД «Гребенников»

10. Сетевая локальная БД Справочная Правовая Система КонсультантПлюс

11. Научная электронная библиотека (<http://elibrary.ru/>), ООО Научная электронная библиотека.

12. Сводный каталог библиотек г. Воронеж

#### **6.5 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Microsoft Windows 7 (Microsoft Open License Microsoft Windows Professional 7 Russian Upgrade Academic OPEN 1 License No Level#47881748 от 24.12.2010 г. <http://eopen.microsoft.com>),

Альт Образование 8.2 + LibreOffice 6.2 (Лицензия № ААА.0217.00 с 21.12.2017 г. по «Бессрочно»),

Adobe Reader XI ((бесплатное ПО) <https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdf-reader/volume-distribution.html>),

Microsoft Office Professional Plus 2010 (Microsoft Open License Microsoft Office Professional Plus 2010 Russian Academic OPEN 1 License No Level #48516271 от 17.05.2011 г. <http://eopen.microsoft.com>),

Автоматизированная интегрированная библиотечная система «МегаПро» (Номер лицензии: 104-2015 Дата: 28.04.2015 Договор №2140 от 08.04.2015 г. Уровень лицензии «Стандарт»)

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Ауд. 2. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, лабораторных и практических занятий, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (для всех направлений и специальностей): Проектор Epson EB-W9 2500 Переносное оборудование, экран, ноутбук Lenovo, акустическая система BEHRINGER B208D; Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации.

Ауд. 248. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, лабораторных и практических занятий, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (для всех направлений и специальностей): Компьютер ASUS; Коммутатор D-Link DES-1008D; Принтер HP Laser Jet 1018; Интерактивная доска Activboard; переносные колонки активные Microlab SOLO.

Ауд. 427а. Помещение (Учебная аудитория) для самостоятельной работы обучающихся: Компьютер Intel Core Duo E5300, сетевой коммутатор для подключения к компьютерной сети (Интернет), ноутбук Lenovo, ноутбук Asus D541NAGQ335T, ноутбук Samsung 300Ci5-241OM 2.3, ноутбук HP AMD, ноутбук Acer "17.3" Celeron N 3350/1, 1/2048/500/Intel/HD/WIN10, ноутбук DNS, Ноутбук Acer 15.6.

## **8 Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

**8.1 Оценочные материалы (ОМ) для дисциплины** включают в себя:

- перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

8.2 Для каждого результата обучения по дисциплине определены показатели и критерии оценивания сформированности компетенций на различных этапах их формирования, шкалы и процедуры оценивания.

ОМ представляются отдельным комплектом и входят в состав рабочей программы дисциплины в виде приложения.

Оценочные материалы формируются в соответствии с П ВГУИТ «Положение об оценочных материалах».

Документ составлен в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.03.02 Менеджмент.

**ПРИЛОЖЕНИЕ**  
**к рабочей программе**  
**ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Основы управления персоналом организации**

**1. Организационно-методические данные дисциплины для заочной формы обучения**

**1.1 Объемы различных форм учебной работы и виды контроля в соответствии с учебным планом**

Виды учебной работы	Всего часов	Семестр		
		3	4	5
	акад.	акад.	акад.	акад.
Общая трудоемкость дисциплины	396	108	108	180
<b>Контактная работа в т.ч. аудиторные занятия:</b>	60,7	11,5	11,5	37,7
Лекции	16	4	4	8
в том числе в форме практической подготовки	16	4	4	8
Практические занятия	36	6	6	24
в том числе в форме практической подготовки	36	6	6	24
Семинары (С)	-	-	-	-
Лабораторные работы (ЛБ)	-	-	-	-
Консультации текущие	2,4	0,6	0,6	1,2
Консультации по курсовой работе	1,5			1,5
Проверка контрольной работы	2,4	0,8	0,8	0,8
Консультация перед экзаменом	2	-	-	2
Виды аттестации Зачет / Зачет /Экзамен	0,4	0,1	0,1	0,2
<b>Самостоятельная работа:</b>	320,7	92,6	92,6	135,5
-контрольная работа	30	10	10	10
-другие виды самостоятельной работы	270,7	82,6	82,6	105,5
Курсовая работа	20	-	-	20
Подготовка к аттестации	14,6	3,9	3,9	6,8

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ  
ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

по дисциплине

**ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ**

## 1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

№ п/п	Код компетенции	Содержание компетенции (результат освоения)	В результате изучения учебной дисциплины обучающийся должен:		
			Знать	Уметь	Владеть
1	ОПК-3	способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	основы управления человеческими ресурсами (цели, концепции, принципы, технологии); принципы, виды и методы кадрового планирования; основы разработки и реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом	распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; разрабатывать и реализовывать кадровую политику организации; применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификой.
2	ПК-2	владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	способы разрешения конфликтных ситуаций в организациях; экономические показатели анализа деятельности организации, показатели по труду (в том числе производительности труда); показатели плана по труду.	использовать современные технологии управления персоналом при разрешении конфликтных ситуаций; использовать методы анализа трудовых показателей; планировать численность персонала по категориям работающих.

## 2. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине

№ п/п	Разделы дисциплины	Индекс контролируемой компетенции (или ее части)	Оценочные средства	Технология оценки (способ контроля)
1	Основы управления человеческими ресурсами	ОПК-3, ПК-2	Тестовые задания	Процентная шкала
			Собеседование (экзамен)	Уровневая шкала
			Реферат	Уровневая шкала
2	Кадровая политика и кадровое планирование	ОПК-3, ПК-2	Тестовые задания	Процентная шкала
			Собеседование (экзамен)	Уровневая шкала
			Практические задачи	Уровневая шкала
3	Процесс подбора, отбора и найма персонала	ОПК-3, ПК-2	Собеседование (экзамен)	Уровневая шкала
			Тестовые задания	Процентная шкала
			РПР	Уровневая шкала
4	Адаптация и оценка персонала	ОПК-3, ПК-2	Тестовые задания	Процентная шкала
			Собеседование (экзамен)	Уровневая шкала
			Практические задачи	Уровневая шкала
5	Развитие и обучение персонала организации	ОПК-3, ПК-2	Тестовые задания	Процентная шкала
			Собеседование (экзамен)	Уровневая шкала
			Практические задачи	Уровневая шкала
6	Основные понятия, структура	ОПК-3, ПК-2	Собеседование (экзамен)	Уровневая шкала

	и социальная обусловленность кадровой политики и кадрового планирования		Практические задачи	Уровневая шкала
7	Кадровая политика в системе управления персоналом организации	ОПК-3, ПК-2	Тестовые задания	Процентная шкала
			Собеседование (экзамен)	Уровневая шкала
8	Сущность и содержание кадрового планирования.	ОПК-3, ПК-2	Тестовые задания	Процентная шкала
			Собеседование (экзамен)	Уровневая шкала
9	Практические аспекты кадрового планирования в организации	ОПК-3, ПК-2	Тестовые задания	Процентная шкала
			Собеседование (экзамен)	Уровневая шкала
			Практические задачи	Уровневая шкала
10	Трудовые показатели их назначение и анализ	ОПК-3, ПК-2	Тестовые задания	Процентная шкала
			Собеседование (экзамен)	Уровневая шкала
			Практические задачи	Уровневая шкала
11	Производственный и трудовой процессы	ОПК-3, ПК-2	Тестовые задания	Процентная шкала
			Собеседование (экзамен)	Уровневая шкала
			Практические задачи	Уровневая шкала
			Реферат	Уровневая шкала
12	Анализ и оценка трудовых ресурсов организации	ОПК-3, ПК-2	Тестовые задания	Процентная шкала
			Собеседование (экзамен)	Уровневая шкала
			Практические задачи	Уровневая шкала
			Курсовая работа	Уровневая шкала
13	Анализ использования рабочего времени	ОПК-3, ПК-2	Тестовые задания	Процентная шкала
			Собеседование (экзамен)	Уровневая шкала
			Практические задачи	Уровневая шкала
			РПР	Уровневая шкала
14	Анализ заработной платы и производительности труда	ОПК-3, ПК-2	Тестовые задания	Процентная шкала
			Собеседование (экзамен)	Уровневая шкала
			Практические задачи	Уровневая шкала
			РПР	Уровневая шкала
15	Планирование показателей по труду и зарплате	ОПК-3, ПК-2	Курсовая работа	Уровневая шкала
			Тестовые задания	Процентная шкала
			Собеседование (экзамен)	Уровневая шкала
			Практические задачи	Уровневая шкала
			РПР	Уровневая шкала

### 3.Оценочные средства для промежуточной аттестации

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### 3.1Тесты(тестовые задания)

**3.1.1ОПК-3** - способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

№ задания	Тестовое задание
1	Что следует понимать под категорией "персонал"? А) - это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике; Б) - совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности.
2	Под категорией "кадры организации" следует понимать: А) - часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике; Б) - трудоспособное население в рамках отдельной организации, на микроуровне;

3	<p>С чем связано возникновение управления персоналом как особого вида деятельности (выбрать и указать только одну группу факторов):</p> <p>А) - ростом масштабов экономических организаций, усилением недовольства условиями труда большинства работников;</p> <p>Б) - распространением "научной организации труда", развитием профсоюзного движения, активным вмешательством государства в отношения между наемными работниками и работодателями;</p> <p>В) - ужесточением рыночной конкуренции, активизацией деятельности профсоюзов, государственным законодательным регулированием кадровой работы, усложнением масштабов экономических организаций, развитием организационной культуры.</p>
4	<p>Какой перечень задач точнее характеризует содержание управления персоналом. Выбрать и указать только одну группу задач управления персоналом:</p> <p>А) - использование собственных человеческих ресурсов, разделение труда, укрепление дисциплины труда;</p> <p>Б) - контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия;</p> <p>В) - планирование и развитие профессиональной карьеры, стимулирование труда, профессиональное обучение;</p> <p>Г) - найм персонала, организация исполнения работы, оценка, вознаграждение и развитие персонала.</p>
5	<p>Безработные - это:</p> <p>А) - трудоспособные граждане, которые не имеют работы и заработка, зарегистрированные в Федеральной Службе занятости в целях поиска подходящей работы и готовы приступить к ней;</p> <p>Б) - временно не работающие по каким-либо причинам, но потенциально способные к участию в трудовом процессе;</p> <p>В) - лица трудоспособного возраста получающих пенсии по старости на льготных основаниях (мужчины в возрасте 50-59 лет, женщины - 45-54 года).</p>
6	<p>6. Выделите категории населения, которые относятся к экономически активному населению:</p> <p>А) - занятое население;</p> <p>Б) - безработные;</p> <p>В) - трудоспособное население;</p> <p>Г) - трудовые ресурсы;</p> <p>Д) - ищущие работу;</p> <p>Е) - граждане старше и моложе трудоспособного возраста, занятое в общественном производстве.</p>
7	<p>Внедрение различных технологий обучения персонала, в первую очередь, связано с издержками. Но в чем заключается выгода инвестиций в повышение квалификации сотрудников?</p> <p>А) повышение конкурентоспособности компании за счет более профессиональных действий ее сотрудников</p> <p>Б) повышение сплоченности команды во время тренингов и семинаров</p> <p>В) усиление имиджа компании, в которой работают высококвалифицированные кадры</p>
8	<p>Всегда ли следует приглашать на работу в компанию тренера самой высокой квалификации, способного проводить обучения среди сотрудников всех уровней - от продавцов до топ-менеджеров? Почему вы так думаете?</p> <p>А) да, всегда следует; лучше, если тренер обладает даже избыточной квалификацией, чтобы воспользоваться своими возможностями, как только возникнет такая необходимость</p> <p>Б) нет, не всегда следует, т.к. это лишние расходы; при выборе среди кандидатов на вакансию тренера компании следует ориентироваться на его возможности проводить обучение среди самой многочисленной, часто сменяемой категории персонала</p> <p>В) никогда не следует; лучше направить достойных сотрудников на обучение в известный учебный центр, что будет для них более полезно с точки зрения профессионального обучения</p>
9	<p>Главными задачами обучения для такой целевой группы, как руководители с опытом работы, является (при необходимости отметить несколько):</p> <p>А) методика принятия решений</p> <p>Б) теоретическая начальная подготовка вне сферы деятельности в сочетании с практической подготовкой по специализации</p> <p>В) повышение квалификации для углубления знаний по специальности</p> <p>Г) развитие перспективного видения</p> <p>Д) совершенствование отработки поведения на случай возникновения конфликтных ситуаций, ведение переговоров</p>
10	<p>Для изложения и передачи большого объема теоретических и методических знаний в сжатые сроки наилучшим образом подходит:</p> <p>А) деловая игра</p>

	<p>Б) семинар В) лекция Г) наставничество</p>
11	<p>Анализ образовательных свидетельств позволяет сделать некоторые заключения о кандидате. К каковым относятся (при необходимости указать несколько): А) общительность кандидата Б) области интересов кандидатов В) социокультурный уровень Г) лень, недостаточная сила воли Д) отсутствие интересов</p>
12	<p>В каком документе определяется продолжительность испытательного срока для принимаемого на работу сотрудника: А) в правилах внутреннего распорядка Б) в положении о персонале В) в должностной инструкции работника Г) в трудовом договоре Д) в устной договоренности между работником и работодателем</p>
13	<p>В организацию, где нет собственной HR-службы, требуется директор по маркетингу. Какой из методов его поиска представляется Вам наиболее эффективным? А) размещение объявлений о вакансии в Интернете Б) размещение объявлений о вакансии на кабельном телевидении В) обращение в рекрутинговое агентство</p>
14	<p>В чем суть предпринимательско-рыночного подхода в работе с персоналом? А) использование методов маркетинга в управлении персоналом Б) применение договорной формы найма на работу В) отбор персонала производится на основе тестирования, интервью и т.д.</p>
15	<p>Выплачивает ли предприятие выходные пособия в случае его ликвидации? А) да Б) нет В) в зависимости от должности работника</p>
16	<p>Для проведения собеседования при приеме на работу сотруднику без специальной подготовки в этой области, можно порекомендовать: А) заранее продумать полный список вопросов и порядок их предъявления Б) подготовить только основные вопросы В) продумать темы, которые необходимо затронуть на собеседовании с кандидатом</p>
17	<p>Для того чтобы найти подходящего кандидата на должность, целесообразно: а) обратиться в хорошее агентство по подбору персонала б) в письменном виде определить необходимые качества кандидата в) разместить яркое призывное объявление в самых людных местах г) предложить вознаграждение за поиск подходящего кандидата</p>
18	<p>Если в ходе собеседования выясняется, что кандидат явно не соответствует требованиям должности, то когда лучше сообщить ему «вы нам не подходите»?* А) сразу же, как только становится ясным несоответствие кандидата предъявляемым требованиям Б) в конце собеседования В) сообщить по телефону после собеседования или письменно</p>
19	<p>К какому действию должен прибегнуть менеджер по персоналу при появлении вакансии в ситуации временного увеличения объема работ? А) реорганизация работы Б) использование работы сверх нормы В) набор нового персонала Г) введение свободного графика работы</p>
20	<p>Кадровая политика – это: а) совокупность правил и норм, целей и представлений, которые определяют направление и содержание работы с персоналом; б) экономико-политический термин, предмет интересов современной общей теории систем, психологии труда, эргономики и социологии. в) специфический набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированных с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала, а также типа кадровой политики.</p>
21	<p>Принцип эффективности подразумевает: а) любые затраты на мероприятия в этой области должны окупаться через результаты хозяйственной деятельности; б) учет всех факторов, воздействующих на систему управления персоналом; в) персоналом функций, направленных на обеспечение функционирования производства.</p>

22	Кадровая политика может быть представлена как: правовая база; социальное явление; экономическая основа.
23	С чем связано возникновение управления персоналом как особого вида деятельности (выбрать и указать только одну группу факторов): а) ростом масштабов экономических организаций, усилением недовольства условиями труда большинства работников; б) распространением "научной организации труда", развитием профсоюзного движения, активным вмешательством государства в отношения между наемными работниками и работодателями; в) ужесточением рыночной конкуренции, активизацией деятельности профсоюзов, государственным законодательным регулированием кадровой работы, усложнением масштабов экономических организаций, развитием организационной культуры.
24	Какой вид кадровой политики характеризуется развитыми кадровыми службами, не имеющими целостной программы прогнозирования развития персонала: а) превентивная кадровая политика; б) активная кадровая политика; в) пассивная кадровая политика; г) реактивная кадровая политика
25	Формирование кадровой политики подразделяется: а) на 5 этапов б) на 3 этапа в) на 4 этапа
26	На первом этапе формирования кадровой политики: а) осуществляется формирование целей и задач кадровой политики б) проводится мониторинг персонала - разрабатываются процедуры диагностики и прогнозирования кадровой ситуации в) разрабатывается план кадровых мероприятий, определяются сроки и ответственные исполнители этих мероприятий
27	На четвертом этапе формирования кадровой политики: а) осуществляется формирование целей и задач кадровой политики б) разрабатывается выбор основных форм и методов управления персоналом, разрабатывается инструментарий кадрового планирования в) разрабатывается план кадровых мероприятий, определяются сроки и ответственные исполнители этих мероприятий
28	К методам формирования системы управления персоналом относятся (при необходимости указать несколько): а) метод аналогий; б) метод структуризации целей; в) морфологический анализ.
29	Кадровая политика организации представляет собой: политику в области экономических преобразований; решение проблем межличностных отношений; стратегию развития организации.
30	К основным характеристикам кадровой политики в компании, относятся: а) философия фирмы в отношении работников; круг односторонних функций и процедур по работе с персоналом; связь с тактикой; б) ориентация на кратковременное планирование; значимость роли персонала; связь со стратегией; приоритет управления персоналом; в) связь со стратегией; ориентация на долговременное планирование; значимость роли персонала; философия фирмы в отношении работников; круг взаимосвязанных функций и процедур по работе с персоналом.
31	Какой метод в области совершенствования управления персоналом получил наибольшее распространение: а) метод аналогий; б) метод творческих совещаний. в) биографический метод.
32	Кадровая политика может быть представлена как: а) правовая база; б) социальное явление; в) экономическая основа.
33	Стратегия определяет: а) взаимосвязанный комплекс долгосрочных мер по отношению к конкурентам; б) способность человека к труду; в) использование кадрового потенциала.
34	Тип рыночной стратегии опирается на: а) результаты прогнозирования и выбор приоритетов; б) группу потребителей; в) специфический географический рынок.

35	Стратегия контроля базируется на: а) рынке товаров; б) качестве оказанных услуг; в) снижении собственных издержек.
36	Стратегия роста применяется: а) в кризисных ситуациях; б) на динамично развивающихся предприятиях; в) в период выживания предприятия.

### 3.1.2 ПК-2 - владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

№ задания	Тестовое задание
37	Выбрать и указать только одну группу задач управления персоналом: а) использование собственных человеческих ресурсов, разделение труда, укрепление дисциплины труда; б) контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия; в) планирование и развитие профессиональной карьеры, стимулирование труда, профессиональное обучение; г) найм персонала, организация исполнения работы, оценка, вознаграждение и развитие персонала.
38	При предпринимательской организационной стратегии акцент при найме и отборе делается: а) на поиск инициативных сотрудников с долговременной ориентацией, готовых рисковать и доводить дело до конца; б) на поиске сотрудников узкой ориентации, без большой приверженности организации на короткое время; в) на поиске разносторонне развитых сотрудников, ориентированные на достижение больших личных и организационных целей.
39	К основным принципам кадровой политики, относят: а) научность, комплексность, эффективность, системность, необходимости учета социального эффекта; б) эффективность, комплексность, толерантность, научность, ориентации на интересы клиента; в) необходимости учета как экономического, так и социального эффекта; системность; целостность, научность.
40	Основные мероприятия по реализации кадровой политики происходят в областях: а) перспектив развития персонала б) внутренней и внешней занятости персонала в) системе выплат вознаграждений
41	Реализация кадровой политики организации представляет собой а) целостную кадровую стратегию, объединяющую различные формы кадровой работы, стиль ее проведения в организации и планы по использованию рабочей силы б) целенаправленную деятельность собственников главных фондов в) целенаправленную деятельность собственников главных фондов, высшего управления, линейных и многофункциональных менеджеров, также профессионалов кадровой службы.
42	Кадровые мероприятия реализуются с различной степенью интенсивности в зависимости от типа политики, к основным из которых относятся: а) пассивная, реактивная и превентивная кадровые политики б) реактивная, активная и превентивная кадровые политики в) пассивная, реактивная, активная и превентивная кадровые политики
43	К этапам кадровой политики относят: а) инициация, разработка, реализация; б) нормирование, программирование, мониторинг; в) программирование, нормирование, моделирование.
44	Выделите основные группы методов управления персоналом в организации (при необходимости указать несколько): а) административные; б) экономические; в) статистические; г) социально-психологические; д) стимулирования.
45	Специфичность трудовых активов – это: а) доверие и лояльность между партнерами; б) изменение места труда; в) изменения в экономическом положении работника.
46	Если кадровая политика организации направлена на стабильность кадрового состава, то это стратегия: а) изменения курса; б) реструктуризации;

	в) фокусирования.
47	В случае, если кадровая политика предприятия направлена на переобучение персонала базовой организации, то это стратегия: а) переходного периода; б) диверсификации; в) занятости в другой организации.
48	Специфичность занятого в организации персонала – это: а) результат специализированных инвестиций; б) обучение по специальным программам; в) разделяемые ценности между организацией и работником.
49	Привлечение профессионалов под перспективные проекты происходит на стадии: а) стабилизации; б) роста; в) временного спада.
50	Оказание консультационно-психологической помощи персоналу – это: а) стадия кризиса; б) стадия профессиональной ориентации; в) стадия профессионального роста.
51	Стратегия управления персоналом – это: а) система правил работы кадровой службы; б) совокупность основных принципов, правил и целей работы с персоналом предприятия; в) система долгосрочных планов организации.
52	Принципами кадровой политики являются: а) демократизм; б) обоснованность; в) системность и комплексность; г) вероятность исполнения. д) справедливость и последовательность
53	Элементы кадровой политики: а) политика занятости; б) политика инвестиций; в) информационная политика.
54	Что является объектом экономического анализа? 1). Сбор и обработка материалов и принятия управленческих решений 2). Совокупность производственных отношений во взаимосвязи с производственными силами 3). Материальные и социальные процессы деятельности предприятия <b>4). Хозяйственная деятельность, которая включает материальные, экономические и социальные процессы.</b>
55	Какие показатели являются абсолютными величинами? 1). Коэффициенты, проценты <b>2). Килограммы, метры, тонны</b> 3). Размеры, объемы общественных явлений 4). Числовые соотношения, характерные для общественных явлений
56	Относительные величины выражаются в : 1). Натуральных единицах 2). Стоимостной оценке <b>3). Коэффициентах, структуре, процентах</b> 4). Числовых соотношениях
57	Примером качественных показателей являются: 1). Посевная площадь <b>2). Производительность труда</b> 3). Объем валовой продукции <b>4). Урожайность, продуктивность животных</b> 5). Количество работников <b>6). Среднегодовая заработная плата</b>
58	Примером количественных показателей являются: 1). <b>Посевная площадь</b> 2). Производительность труда <b>3). Объем валовой продукции</b> 4). Урожайность, продуктивность животных <b>5). Количество работников</b> 6). Среднегодовая заработная плата
59	Анализ безубыточности является частью... 1) Плана маркетинга 2) Сметы производства <b>3) Финансового плана</b> 4) Организационного плана
60	Анализ отчетности по сегментам бизнеса включает показатель... <b>1) выручки</b>

	2) Стоимости основных средств 3) Запасов сырья 4) Кредиторской задолженности
61	Краткосрочное прогнозирование позволяет осуществить анализ: 1) факторный 2) <b>трендовый</b> 3) Метод коэффициентов 4) вертикальный
62	Анализ финансовых результатов организации анализа абсолютных и относительных показателей: 1) Убытка и заемных средств 2) <b>Прибылей, убытков и рентабельности</b> 3) Дебиторской задолженности 4) Кредиторской возможности
63	К показателям оценки эффективности управления можно отнести... 1) Рентабельность кредиторской задолженности 2) Рентабельность заемного капитала 3) Все ответ неверны 4) <b>Рентабельность продаж</b>

### 3.2 Задачи для практических занятий

**3.2.1 ОПК-3** - способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

Номер во-проса	Текст задания
64	Вы руководитель трудового коллектива, состоящего из двух отделов, примерно равных по численности, но имеющих разную социальную структуру. На предприятии в качестве конечных результатов приняты выручка от реализованной продукции, производительность труда и качество продукции. Критерий эффективности — валовая прибыль. В отчетном квартале Ваш коллектив выполнил основные конечные показатели, хотя были проблемы с качеством продукции. Виноват в этом оказался отдел А, который состоит в основном из молодых мужчин. Отдел Б не виноват в снижении качества, но допустил ряд упущений в трудовой дисциплине, о которых известно в коллективе. Отдел Б преимущественно женский, там часто бывают конфликты. Заводская премия Вашему подразделению была снижена за упущения по качеству и рассчитана пропорционально численности сотрудников, как давно принято на предприятии. Каким образом и в каких пропорциях Вы разделите премию? 1. Не будете мудрить и разделите пропорционально численности сотрудников в отделах А и Б, считая, что оба отдела имели упущения. 2. Разделите премию пропорционально фактически выплаченной за квартал заработной плате сотрудников. 3. Соберете с руководителей отделов А и Б предложения по КТУ сотрудников и вместе с ними разделите премию, невзирая на упущения по качеству труда и дисциплине. 4. Разделите премию подразделения между отделами А и Б по Вашему усмотрению, исходя из оценки качества продукции и упущении по дисциплине, и дадите полномочия руководителем отделов распределить премию между сотрудниками 5. Распределите премию другим способом
65	Агентству по подбору персонала требуется ассистент специалиста по подбору персонала. Необходимо составить объявление об имеющейся вакансии. Методические указания. В объявлении необходимо указать вакантную должность, дать краткую характеристику организации, изложить обязанности, требования (обязательные и желательные), условия труда для данной должности. Указать телефон, факс для передачи резюме. Составить текст объявления.
66	Молодой специалист, закончивший вуз по специальности «Менеджмент», прочитал в газете объявление о наборе в организацию специалистов его профиля. В объявлении излагается просьба составить резюме и представить его работодателю. Необходимо составить резюме.
67	В Сбербанке отсутствует квалификационная характеристика начальника кредитно-экономического отдела. Это препятствует правильному подбору кандидата на эту должность. Необходимо разработать квалификационную характеристику должности начальника кредитно-экономического отдела Сбербанка.
68	Требуется консультант по вопросам экономической политики в один из комитетов Совета Федерации Федерального Собрания РФ. Возможные основные направления работы консультанта: • финансово-кредитная и промышленная политика государства; • инвестиционная деятельность; • отраслевая промышленная политика в военно-промышленном комплексе; • регулирование вопросов банкротства; • регулирование деятельности естественных монополий;

	<ul style="list-style-type: none"> <li>лицензионная деятельность;</li> <li>страховая деятельность и промышленная политика.</li> </ul> <p>Постановка задачи Сформулируйте перечень требований к кандидату на замещение вакантной должности консультанта по вопросам экономической политики.</p>
69	<p>Составьте срочный трудовой договор (контракт) между руководителем или иным должностным лицом организации и наемным работником. Примерная форма срочного договора (контракта) приведена ниже. Предварительно ответьте на следующие вопросы: Можно ли отказать работнику в приеме на работу по срочному трудовому договору (контракту), если в организации есть вакансии и образование работника соответствует требованию должности? В каком случае работник может приступить к работе немедленно: если вопрос о его приеме решил руководитель организации или же начальник отдела управления персоналом? При каких условиях работнику устанавливается испытательный срок? Какова его продолжительность? Какие документы вправе требовать отдел управления персоналом у работника при приеме на работу? Как должна поступить администрация, если работник после окончания срока контракта вышел на работу? Каковы условия продления контракта?</p>
70	<p>Производственная организация ведет поиск кандидатов на вакантную должность и с этой целью осуществляет маркетинговые исследования в области персонала, которые позволят определить требования к претендентам на должность, выявить круг источников и пути обеспечения потребности в персонале, рассчитать ожидаемые затраты на приобретение и дальнейшее использование персонала. На имеющуюся вакантную должность претендуют несколько кандидатов. Поиск, отбор, наем и дальнейшее использование каждого претендента связаны с определенными затратами. Организация-работодатель располагает лимитом средств, которые могут быть выделены на приобретение и дальнейшее использование одного кандидата на вакантную должность. Она разработала требования к претендентам на должность, которые являются основой для оценки и отбора кандидатов, а также располагает результатами проверочных испытаний претендентов. На основе этой информации необходимо определить, кого из претендентов предпочтет организация-работодатель, учитывая ограничения по финансовым ресурсам.</p>
71	<p>Ниже приведен список их 24 качеств, которыми в разной степени должны обладать члены рабочей группы по решению каких-либо проблем, мешающих нормальной работе службы управления персоналом организации.</p> <p>Постоянство. Выдержка. Свобода действий. Общительность. Исполнительность. Переменчивость. Чувствительность. Знание своих возможностей. Соблюдение семейных традиций. Способность к воображению. Самомнение. Мастерство. Бережливость. Организованность. Изворотливость. Инициативность. Целеустремленность. Настойчивость. Умение слушать собеседника. Искренность. Самостоятельность. Эрудированность. Стремление к успеху. Деловитость. Постановка задачи. Необходимо сформировать рабочую группу.</p>
72	<p>В крупной производственной организации заместитель генерального директора по персоналу в ближайшие месяцы уходит на пенсию. На его место претендуют два кандидата: начальник отдела кадров и начальник сборочного цеха этой же организации.</p> <p>Постановка задачи Необходимо подобрать из двух кандидатов одного на замещение вакантной должности генерального директора.</p>
73	<p>Итальянский предприниматель планирует открыть сеть пиццерий в различных городах Российской Федерации. В 2001 году должны быть открыты два ресторана в Москве. Приглашенная строительная компания должна завершить отделку зданий в феврале 2001 года. Первые посетители должны попробовать итальянскую пиццу в конце апреля. В каждом ресторане предполагается обслужить до 100 посетителей одновременно, что по расчетам потребует (для одной пиццерии) 6 поваров, 6 помощников поваров, 15</p>

	официантов, 4 барменов, 10 вспомогательных рабочих. В январе 2000 года работало 5 сотрудников: директор по персоналу, коммерческий директор, два директора ресторанов, ассистент. Вопросы 1. Определите реальные потребности в персонале на февраль и апрель 2001 года. 2. Как итальянский предприниматель может решить проблему приема персонала? С какими трудностями он может столкнуться? 121 3. Какие методы привлечения кандидатов можно использовать? Какому методу Вы бы отдали предпочтение? 4. Как организовать первичный отбор кандидатов? На какие методы следует обратить внимание при выборе поваров, официантов, вспомогательного персонала? 5. Кто должен принимать решение о приеме на работу? 6. Как организовать интеграцию новых сотрудников в компанию, которая только начинает работать?
74	Молодой специалист заканчивает высшее учебное заведение по специальности «Менеджмент». Ему предлагают работу в нескольких организациях, каждая из которых располагает разными возможностями удовлетворения сложившихся у молодого специалистов запросов. Постановка задачи Каким ценностным ориентациям отдаст предпочтение молодой специалист при выборе своей будущей работы? Проранжируйте их, используя метод попарных сравнений
75	Образовалась вакансия на одну из должностей в организации. Такую же должность занимает один из опытных работников организации Н.Н. Петров. Постановка задачи Для того чтобы определить требования к кандидату на образованную вакантную должность, проведем анализ работы при помощи опытного работника организации Н.Н. Петрова, занимающего такую же должность.
76	В стране происходит промышленный спад, в связи с чем на рынке рабочей силы возрастает конкуренция, что влияет на политику организаций при приеме на работу. Постановка задачи 1. Как влияет проблема промышленного спада на политику найма на работу? 2. Каковы в этом случае перспективы получения работы для выпускников учебных заведений?
77	На собеседование на одну из ключевых должностей в компании пришел претендент, мужчина 30 лет. Данные его резюме, компетентность и опыт работы превышают ваши ожидания. Это "именно тот", кого вы так долго искали. И вот соискатель сидит перед вами в весьма небрежной позе. Одна из первых его фраз звучит так: - Ну, давайте, задавайте мне свои вопросы. Я даже знаю, о чем именно вы меня спросите. Я все вопросы знаю наизусть. А. Вопросы к менеджеру по персоналу: 1. Почему кандидат так себя ведет? 2. Чего он хочет добиться этими словами?
78	Б. Какой из перечисленных ниже вариантов ответа вы выберете: 1. Очень хорошо, что вы их знаете. Давайте начнем... 2. А почему вы думаете, что знаете, какие вопросы я собираюсь задать? 3. Вы пришли на собеседование. Значит, заинтересованы в этой работе. Поэтому, будьте добры, ведите себя уважительно. 4. Вы слишком самоуверенны. Не бойтесь, что это качество помешает вам в трудоустройстве? 5. Ваш собственный вариант ответа.
79	В ходе беседы претендент парирует вашу реплику: - Ну, вы так говорите только потому, что вы - женщина. У нас, у мужчин, занимающихся бизнесом, взгляд на этот вопрос совершенно иной. А. Вопросы к менеджеру по персоналу: 1. Почему кандидат так себя ведет? 2. Чего он хочет добиться этими словами?
80	Исходные данные. Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас. Постановка задачи. Как вы начнете беседу при встрече? а) независимо от своего опоздания сразу же потребуете объяснений об опозданиях на работу; б) извинитесь перед ним и начнете беседу; в) поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»; г) отмените беседу и перенесете ее на другое время.
81	Исходные данные. Вы руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать? Постановка задачи. Как вы ответите на звонок? а) «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется»; б) «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку? оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся»; в) «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь»; г) «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо вызовите врача».
82	Исходные данные. Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как

	лучше обращаться подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего. Постановка задачи. Какая и почему? а) «чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности»; б) «все это мелочи, главное в оценке людей — это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено»; в) «успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его»; г) «это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».																																																																																																																																																																																																																																														
83	Исходные данные. Вы начальник цеха (отдела). После реорганизации вам срочно необходимо переком- плектовать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию. Постановка задачи. По какому пути вы пойдете и почему? а) возьмётесь за дело сами, изучите все спи- ски и личные дела работников цеха (отдела), предложите свой проект на собрании коллектива; б) пред- ложите решать этот вопрос отделу кадров — ведь это их работа; в) во избежание конфликтов предло- жите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектова- нию новых бригад (бюро); г) сначала определите, кто будет возглавлять новые бригады (бюро) и участ- ки, затем поручите этим людям подать свои предложения по составу бригад (бюро).																																																																																																																																																																																																																																														
84	В организации появилась вакантная должность руководителя одного из отделов. На долж- ность претендует несколько человек. Постановка задачи 1. Необходимо дать оценку качеств в баллах каждому из претендентов на должность. 2. Выбрать из претендентов лучшего, определить средний балл по каждому из претен- дентов. Методические указания Из состава участников деловой игры выбираются 3-4 человека – претенденты на должность начальника одного из отделов организации (например, начальника отдела кадров). Выбира- ется экспертная комиссия из 5-6 человек, которая строит социогаммы по каждому претен- денту на основе листа оценки деловых и личностных качеств (в таблице приведен пример та- кого листа оценки). Сравнение результатов построения социогамм позволяет выбрать одно- го из претендентов на должность начальника отдела кадров. Лист оценки деловых и личностных качеств																																																																																																																																																																																																																																														
	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">№ п/п</th> <th rowspan="2">Оцениваемые качества</th> <th colspan="6">Баллы</th> </tr> <tr> <th>П</th> <th>И</th> <th>Ф</th> <th>Т</th> <th>Х</th> <th>З</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>6</td> <td>7</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>Принципиальность</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Чувство долга</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Принципиальный подход к делу</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Предприимчивость</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Воля</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>Настойчивость</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>Способность доводить дело до конца</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>Требовательность к себе</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>Требовательность к подчиненным</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td></td> <td>5</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>10</td> <td>Чувство ответственности</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>11</td> <td>Производительность труда</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>12</td> <td>Качество труда</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>4</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>13</td> <td>Решительность</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>14</td> <td>Энергичность</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>15</td> <td>Трудолюбие</td> <td>5</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>16</td> <td>Способность создать сплоченный коллектив</td> <td>5</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>4</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>17</td> <td>Добросовестность</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>18</td> <td>Дисциплинированность</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>19</td> <td>Способность поддерживать высокую дисциплину в кол- лективе</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>20</td> <td>Самостоятельность в принятии решения</td> <td>5</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>21</td> <td>Забота о людях</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>4</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>22</td> <td>Инициатива</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>23</td> <td>Новаторство</td> <td>5</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>24</td> <td>Опыт работы</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>25</td> <td>Знания в области техники и технологии</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>26</td> <td>Знания в области экономики</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>27</td> <td>Знания в области организации и управления</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table>	№ п/п	Оцениваемые качества	Баллы						П	И	Ф	Т	Х	З	1	2	3	4	5	6	7	8	1	Принципиальность	4	5	5	4	5	5	2	Чувство долга	5	5	5	5	5		3	Принципиальный подход к делу	5	5	4	5	5	5	4	Предприимчивость	4	4	4	4	5	5	5	Воля	4	5	4	5	5	5	6	Настойчивость	4	4	4	4	4	4	7	Способность доводить дело до конца	5	5	5	5	5	5	8	Требовательность к себе	5	5	5	5	5	5	9	Требовательность к подчиненным	5	5	5		5	5	10	Чувство ответственности	4	4	5	4	4	4	11	Производительность труда	5	5	5	5	5	5	12	Качество труда	4	5	5	5	4	4	13	Решительность	4	5	4	4	5	4	14	Энергичность	5	5	4	5	5	5	15	Трудолюбие	5	4	5	5	4	5	16	Способность создать сплоченный коллектив	5	4	5	5	4	4	17	Добросовестность	5	5	5	5	5	5	18	Дисциплинированность	4	5	5	5	5	5	19	Способность поддерживать высокую дисциплину в кол- лективе	5	5	5	5	5	5	20	Самостоятельность в принятии решения	5	4	5	5	5	5	21	Забота о людях	5	5	5	5	4	4	22	Инициатива	5	5	5	5	5	5	23	Новаторство	5	4	5	4	4	4	24	Опыт работы	4	5	5	5	5	5	25	Знания в области техники и технологии	5	5	5	5	5	5	26	Знания в области экономики	3	4	4	4	4	4	27	Знания в области организации и управления	4	4	5	4	4	4
№ п/п	Оцениваемые качества			Баллы																																																																																																																																																																																																																																											
		П	И	Ф	Т	Х	З																																																																																																																																																																																																																																								
1	2	3	4	5	6	7	8																																																																																																																																																																																																																																								
1	Принципиальность	4	5	5	4	5	5																																																																																																																																																																																																																																								
2	Чувство долга	5	5	5	5	5																																																																																																																																																																																																																																									
3	Принципиальный подход к делу	5	5	4	5	5	5																																																																																																																																																																																																																																								
4	Предприимчивость	4	4	4	4	5	5																																																																																																																																																																																																																																								
5	Воля	4	5	4	5	5	5																																																																																																																																																																																																																																								
6	Настойчивость	4	4	4	4	4	4																																																																																																																																																																																																																																								
7	Способность доводить дело до конца	5	5	5	5	5	5																																																																																																																																																																																																																																								
8	Требовательность к себе	5	5	5	5	5	5																																																																																																																																																																																																																																								
9	Требовательность к подчиненным	5	5	5		5	5																																																																																																																																																																																																																																								
10	Чувство ответственности	4	4	5	4	4	4																																																																																																																																																																																																																																								
11	Производительность труда	5	5	5	5	5	5																																																																																																																																																																																																																																								
12	Качество труда	4	5	5	5	4	4																																																																																																																																																																																																																																								
13	Решительность	4	5	4	4	5	4																																																																																																																																																																																																																																								
14	Энергичность	5	5	4	5	5	5																																																																																																																																																																																																																																								
15	Трудолюбие	5	4	5	5	4	5																																																																																																																																																																																																																																								
16	Способность создать сплоченный коллектив	5	4	5	5	4	4																																																																																																																																																																																																																																								
17	Добросовестность	5	5	5	5	5	5																																																																																																																																																																																																																																								
18	Дисциплинированность	4	5	5	5	5	5																																																																																																																																																																																																																																								
19	Способность поддерживать высокую дисциплину в кол- лективе	5	5	5	5	5	5																																																																																																																																																																																																																																								
20	Самостоятельность в принятии решения	5	4	5	5	5	5																																																																																																																																																																																																																																								
21	Забота о людях	5	5	5	5	4	4																																																																																																																																																																																																																																								
22	Инициатива	5	5	5	5	5	5																																																																																																																																																																																																																																								
23	Новаторство	5	4	5	4	4	4																																																																																																																																																																																																																																								
24	Опыт работы	4	5	5	5	5	5																																																																																																																																																																																																																																								
25	Знания в области техники и технологии	5	5	5	5	5	5																																																																																																																																																																																																																																								
26	Знания в области экономики	3	4	4	4	4	4																																																																																																																																																																																																																																								
27	Знания в области организации и управления	4	4	5	4	4	4																																																																																																																																																																																																																																								

	28	Знания в области психологии	4	5	5	4	3	
	29	Знания в области социологии	4	4	5	4	3	4
	30	Знания в области педагогики	4	4	4	5	3	3
	31	Конкретные знания в области выполняемой работы	5	5	5	5	5	5
	32	Общее образование	5	5	5	5	5	5
	33	Культурный уровень	5	5	5	5	5	5
	34	Отношение к повышению своей деловой квалификации	5	5	5	5	4	5
	35	Отношение к повышению квалификации подчиненных	5	4	4	5	4	4
	36	Здоровье	5	5	5	5	5	5
	37	Работоспособность	5	5	5	5	5	5
	38	Чувство собственного достоинства	4	5	5	5	5	5
	39	Справедливость	4	4	5	5	4	4
	40	Честность	5	4	5	5	4	4
	41	Самообладание и выдержка	5	5	5	4	5	5
	42	Способность находить выход из затруднительных положений	5	5	5	5	5	5
	43	Коммуникабельность	5	5	5	5	4	5
	44	Моральная устойчивость	5	5	5	5	5	5
	45	Скромность	4	4	4	4	4	4
	46	Чувство юмора	5	5	5	5	5	5
	47	Авторитет к к специалиста	5	5	5	5	5	5
	48	Авторитет как руководителя	5	5	5	5	5	5
	49	Авторитет как воспитателя	5	5	4	5	4	4
	50	Авторитет как человека	5	5	4	5	4	4
	Условные обозначения:							
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ П – президент</li> <li>▪ И – генеральный исполнительный директор</li> <li>▪ ф – финансовый директор</li> <li>▪ Т – начальник отдела</li> <li>▪ Х – художник</li> <li>▪ З – звукооператор</li> </ul>							
85	<p>В организации остро стоят проблемы адаптации новых работников в связи с расширением производственной деятельности и переходом на производство новой продукции.</p> <p>Постановка задачи</p> <p>1. Какие виды адаптации выходят на первый план в данной ситуации?</p> <p>2. Какие факторы оказывают наибольшее влияние на адаптацию в данной ситуации? Проранжируйте их.</p>							
86	<p>Старшего мастера Сорокина Ивана Петровича как хорошего специалиста повысили в должности. Теперь он стал заместителем начальник цеха, однако через некоторое время стало ясно, что он не справляется со своими обязанностями и его повышение оказалось преждевременным. Таким образом, он получил сообщение, что понижен в должности (до старшего мастера). Иван Петрович расценил это как личное оскорбление и уволился с работы.</p> <p>Вопросы:</p> <p>1. Правильно ли он поступил?</p> <p>2. С точки зрения какой теории мотивации можно оправдать его действия?</p> <p>3. Какая потребность Сорокина была не удовлетворена?</p> <p>4. Как следовало поступить, чтобы избежать такой ситуации?</p>							
87	<p>Вы как начальник отдела критиковали своего подчиненного по чисто производственным вопросам. После работы Вы идете вместе к автобусу, так как живете по соседству, и замечаете, что служебные замечания он принял как личную обиду. Позже он даже упрекнул Вас в намерении унижить его в глазах коллег.</p> <p>Вопросы:</p> <p>1. Какой конфликт имел место?</p> <p>2. В чем состоит причина данного конфликта?</p> <p>3. Как можно преодолеть сложившуюся ситуацию? Какая группа методов и какой конкретно метод разрешения конфликта уместны в данной ситуации?</p> <p>4. Как надо было критиковать сослуживца, не вызывая у него негативной реакции?</p>							
88	<p>Инженера-программиста вызвал к себе начальник отдела и сказал, что предстоит сложная работа: придется посидеть недельку – другую сверхурочно. «Пожалуйста, я готов, - сказал инженер, - дело есть дело». Работу принес старший технолог. Он сказал, что надо рассчитать управляющую программу на станок для изготовления сложной детали. Когда рабочий день приблизился к концу, инженер-программист достал чертеж, чтобы приступить к работе. В это время к нему подошел непосредственный начальник и</p>							

	<p>поинтересовался, что это за работа. Услышав объяснение, он официально потребовал: «Категорически запрещаю выполнять эту работу... Задание самого начальника отдела? Пусть дает его через меня».</p> <p>Через некоторое время старший технолог поинтересовался, как идут дела. Узнав, что все осталось на месте, он резко повысил голос на инженера-программиста: «Для тебя распоряжение начальника отдела ничего не значит? Все отложи, будешь считать в рабочее время!»</p> <p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Каков характер задания, полученного программистом?</li> <li>2. Почему задание было отменено непосредственным начальником?</li> <li>3. Как должен был поступить инженер-программист?</li> <li>4. В чем заключается причина конфликта?</li> <li>5. Как выйти из данного конфликта? Какая группа методов и какой конкретно метод разрешения конфликта уместны в данной ситуации?</li> </ol>
89	<p>Между двумя коллегами возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к Вам как руководителю с просьбой разобраться и поддержать его позицию.</p> <p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какой метод разрешения конфликта использовали стороны?</li> <li>2. Какие действия Вы предпримите для разрешения конфликта между Вашими подчиненными?</li> </ol>
90	<p>В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового оборудования, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.</p> <p>Вопрос:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какие методы разрешения конфликта может использовать новый руководитель?</li> <li>2. Какие действия руководителю следует предпринять, чтобы нормализовать морально-психологический климат в коллективе и обеспечить эффективное производство?</li> </ol>
91	<p>Бригада слесарей-литейщиков (6 человек) всегда держалась очень сплоченно. Члены бригады, несмотря на существенную разницу в возрасте, часто вместе проводили время. Старшие к младшим относились покровительственно, младшие к старшим – с уважением. Когда один из членов бригады ушел на пенсию, был принят молодой слесарь Акимов, года 2 или 3 назад окончивший ПТУ. Вначале к нему относились настороженно. Но через месяц-два между ним и бригадой сложились вполне дружеские отношения, он был принят в коллектив, стал своим.</p> <p>Еще месяца через два положение изменилось. Акимову, как молодому и не очень опытному работнику, поручили изготовление крупной серии стандартных лекал. Используя традиционную технологию, он имел бы заработок на среднем для бригады уровне. Однако Акимов быстро догадался, как можно рационализировать работу. Он брал десяток заготовок и приваривал их друг к другу. Получался пакет. Затем он вырезал нужную форму сразу же на весь пакет, шлифовал торцы, разъединял пакет и обрабатывал поверхность каждого лекала. Вскоре Акимов перекрыл нормы выработки в 3-5 раз, заработок его стал быстро расти и в 1,5 раза превысил заработок бригадира. На Акимова в бригаде начали коситься и замечать в его поведении массу изъянов. Наконец, наступил полный разрыв отношений. Акимов попросил начальника цеха перевести его в другую бригаду. Но оказалось, что и другие бригады слесарей не хотят принимать его к себе. Через месяц Акимов уволился с завода.</p> <p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. О каком конфликте – конструктивном или деструктивном – идет речь?</li> <li>2. Конфликт какого вида представлен в ситуации?</li> <li>3. Был ли разрешен данный конфликт? Каким методом?</li> <li>4. Предложите свои методы разрешения конфликта.</li> </ol>
92	<p>Вы оценили сотрудника частично отрицательно и сообщаете ему оценки, касающиеся, например, производительности труда, качества работы, осознания необходимости сокращать расходы, повышать надежность работы, улучшать отношение к сотрудникам и руководителям. Он возмущен и намеревается склонить Вас к своей точке зрения.</p> <p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какой конфликт имеет место?</li> <li>2. Какова причина конфликта?</li> <li>3. Как поведете себя Вы, если убеждены в правильности своей оценки?</li> </ol>
93	<p>Один из лучших специалистов в Вашем подразделении, наделенный, к сожалению, крайне неуживчивым характером, позволил себе публично весьма пренебрежительно оценить работу одного из ветеранов, действительно справляющегося со своими обязанностями не лучшим образом. Возмущенные сотрудники пришли к Вам с жалобой на «зазнайку».</p> <p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. О каком конфликте идет речь?</li> <li>2. Какой метод разрешения использовали стороны?</li> <li>3. Как Вы поступите, чтобы восстановить добрые отношения в коллективе?</li> </ol>
94	<p>В банке был последний день приема коммунальных платежей без начисления пеней. Работают три кассира. К каждому окну огромная очередь. С разных сторон время от времени доносятся недовольные реплики в адрес работников банка. Неожиданно для очереди и к ее неудовольствию один из кассиров – молоденькая девушка с приятной внешностью – объявляет о временном непродолжительном перерыве в работе для сдачи излишков наличных денег в кассе (она действует по инструкции).</p> <p>Второй кассир, женщина 35 лет, в присутствии клиентов начинает критиковать действия своего коллеги, что подогревает назревший конфликт. Необоснованная критика вызывает у первого кассира возмущение, обиду и непонимание, так как она действует в соответствии с установленным порядком, который обеспечивает безопасность работников банка и клиентов. Желая погасить конфликт, молодая девушка возвращается к клиентам и молча, затаив обиду и потеряв трудовой настрой, продолжает работать.</p>

	Вопросы: 1. Кто разжег конфликт? 2. Насколько обоснованны действия молодого кассира? 3. Насколько объективна критика его старшего коллеги? 4. Как оценить правильность действий каждого из работников? 5. Как может быть разрешен конфликт?																				
95	Бригада в составе 24 человек отработала в течение месяца 23 рабочих дня и выпустила 10 тыс. изделий. Нормы выработки при этом были выполнены на 120%. В следующем месяце предполагается в результате улучшения организации труда повысить производительность труда на 5%. Определите, какая была нормативная и фактическая трудоемкость изделия в истекшем месяце, сколько изделий будет выполнено в следующем месяце и каковы при этом окажутся плановая трудоемкость изделия и процент выполнения норм при том же количестве отработанных часов.																				
96	Исходные данные и постановка задачи. За счет обновления оборудования выработка продукции на одного рабочего повысится в планируемом периоде с 60 тыс. до 64 тыс. руб. в год. Объем выпущенной продукции составит при этом 120 млн. руб. Каковы окажутся рост производительности труда и экономия рабочей силы?																				
97	В истекшем году технологическая трудоемкость продукции составила 3500 тыс. нормо-часов, фонд рабочего времени 220 дней по 8 ч, нормы в среднем выполнялись на 120%. Численность вспомогательных рабочих в основных цехах составляла 15% численности основных рабочих. Во вспомогательных цехах трудятся 50% от числа рабочих основных цехов. Рабочие составляют 70% численности всего промышленно-производственного персонала. В планируемом периоде предполагается в результате осуществления организационно-технических мероприятий снизить трудоемкость на 6%. Определите, какой должна быть численность рабочих на предприятии в планируемом периоде.																				
98	Исходные данные и постановка задачи. В планируемом периоде предполагается увеличить объем выпускаемой продукции на 10%, производительность труда - на 6%, среднюю заработную плату - на 4%. Рассчитайте плановый фонд заработной платы, если в базисном периоде объем продукции составлял 180 млн. руб., а фонд заработной платы - 40 млн. руб.																				
99	Исходные данные и постановка задачи. Определите, какое влияние на абсолютный и относительный перерасход (экономия) фонда заработной платы оказали изменения в численности персонала и средней заработной плате, пользуясь данными, приведенными в таблице.																				
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Показатели</th> <th>План</th> <th>Факт</th> <th>Выполнение, %</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Объем продукции, тыс. руб.</td> <td>150 000</td> <td>157 000</td> <td>105</td> </tr> <tr> <td>Фонд заработной платы, тыс. руб.</td> <td>22 000</td> <td>22 888</td> <td>104</td> </tr> <tr> <td>Численность работающих</td> <td>2000</td> <td>2040</td> <td>102</td> </tr> <tr> <td>Среднегодовая заработная плата, руб.</td> <td>11 000</td> <td>11 220</td> <td>102</td> </tr> </tbody> </table>	Показатели	План	Факт	Выполнение, %	Объем продукции, тыс. руб.	150 000	157 000	105	Фонд заработной платы, тыс. руб.	22 000	22 888	104	Численность работающих	2000	2040	102	Среднегодовая заработная плата, руб.	11 000	11 220	102
Показатели	План	Факт	Выполнение, %																		
Объем продукции, тыс. руб.	150 000	157 000	105																		
Фонд заработной платы, тыс. руб.	22 000	22 888	104																		
Численность работающих	2000	2040	102																		
Среднегодовая заработная плата, руб.	11 000	11 220	102																		

### 3.2.2ПК-2 - владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

Номер вопроса	Текст задания
100	Исходные данные. Бригада из 5 человек произвела за 1-й месяц (22 рабочих дня) 500 единиц продукции. Во 2-м месяце (20 рабочих дней) продукция бригады, работавшей в том же составе, составила 600 единиц. Постановка задачи. Рассчитайте коэффициенты производительности и определите темпы ее изменения за указанный период.
101	Исходные данные. Бригада из 5 человек произвела за месяц (22 рабочих дня) 700 единиц продукции. В следующем месяце (20 рабочих дней) продукция составила 800 единиц. Кроме труда для выпуска продукции использовались материалы, расход которых увеличился во 2-м месяце в сопоставимых ценах на 25%. Постановка задачи. Рассчитайте многофакторные коэффициенты производительности и оцените эффективность работы бригады.
102	Исходные данные. В целях снижения трудовых затрат и повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции на предприятии предполагается установить новое оборудование, что позволит повысить его производительность на 40%. Одновременно будут осуществлены мероприятия по механизации транспортных работ, что даст возможность сократить численность рабочих, занятых на этих работах, с 80 до 60 человек. В результате улучшения организации труда предполагается также сократить внутрисменные потери рабочего времени с 10 до 5%. Постановка задачи. Определите, как повысится производительность труда на предприятии с численностью рабочих 2400 человек (из них 60% основных и 40% вспомогательных рабочих, на новом оборудовании будут работать 10% основных рабочих).
103	Исходные данные. В целях повышения конкурентоспособности и снижения цены на выпускаемую продукцию на предприятии предполагается осуществить следующие мероприятия: повысить техническую вооруженность рабочих и снизить за счет этого технологическую трудоемкость на 5%; повысить произ-

	водительность труда наладчиков оборудования на 12%; сократить численность рабочих, занятых ремонтным обслуживанием рабочих мест, на 30 человек. Постановка задачи. Определите возможный рост производительности труда на предприятии, если объем производства возрастет на 8%, ожидаемая среднесписочная численность персонала составит 4000 человек, в том числе основных рабочих - 1680, вспомогательных рабочих - 1600, из них наладчиков - 250, ремонтных рабочих - 180 человек.												
104	Рассчитайте величину нормы штучного ( $T_{ш}$ ), штучно-калькуляционного времени ( $T_{ш-к}$ ) и норму выработки в смену ( $H_{в}$ ) в условиях серийного типа производства, если оперативное время ( $T_{оп}$ ) = 12 мин, норматив времени на отдых ( $T_{отд}$ ) = 4% от оперативного времени, а норматив времени обслуживания рабочего места ( $T_{об}$ ) = 6%. Подготовительно-заключительное время ( $T_{пз}$ ) = 20 мин, количество деталей в партии ( $k$ ) = 40 шт.												
105	Рассчитайте затраты машинного (основного) времени на наружную обточку валика на токарном станке, если длина обработки ( $L$ ) = 200 м, длина на врезание и перебег ( $l_1$ ) = 4 мм, число оборотов ( $n$ ) = 400 об/мин, подача на один оборот ( $S$ ) = 0,3 мм. Обточка производится за два прохода ( $i$ ) = 2.												
106	Рассчитайте норму штучного, штучно-калькуляционного времени и норму выработки в смену по следующим данным: машинное время ( $T_{м}$ ) = 8 мин, вспомогательное время ( $T_{в}$ ) = 4 мин, время обслуживания ( $T_{об}$ ) = 5% от оперативного времени, время на отдых ( $T_{отд}$ ) = 4% от оперативного времени. Подготовительно-заключительное время ( $T_{пз}$ ) = 12 мин. Количество деталей в партии ( $k$ ) = 40 шт. Производство серийное.												
107	Определите уровень выполнения норм выработки токарем, если он сдал ОТК за месяц 40 шт. ступенчатых валиков ( $T_{ш} = 3$ чел.-ч) и 30 втулок ( $T_{ш} = 2,5$ чел.-ч). Отработано 23 смены по 8 часов.												
108	Определите среднее выполнение норм по цеху, если 20 рабочих выполняли нормы на 85%; 26 - на 95; 40 - на 105; 60 - на 112; 30 - на 125 и 12 - на 140%.												
109	Определите требуемую численность слесарей по ремонту оборудования и оснастки в литейном цехе серийного типа производства. В цехе эксплуатируется оснастка стоимостью 90 тыс. руб. Коэффициент сменности цеха ( $K_{см}$ ) = 1,4. Коэффициент сменности ремонтной базы - 1,2. С учетом коэффициента сменности цеха расчетная стоимость оснастки, действующей в дневной смене, составит 64,3 тыс. руб. ( $90 \cdot 1,4$ ). Коэффициент невыходов слесарей - 1,15.												
110	Определите списочную численность распределителей работ ( $Ч$ ) в механосборочном цехе с числом основных рабочих в дневной смене 240 человек. В среднем каждый рабочий выполняет четыре операции в смену. Распределители связаны в своей работе с пятью участками и кладовыми цеха. Коэффициент сменности работы цеха ( $K_{с}$ ) - 1,7. Коэффициент невыходов распределителей ( $K_{н}$ ) - 1,15. Половина рабочих работает в бригадах (поправочный коэффициент $K_{бр} = 0,65$ ).												
111	Расчеты показывают, что для выполнения годовой программы предприятию потребуется затратить 3200 тыс. нормо-часов, в том числе по цеху № 1 - 600 тыс., № 2 - 1500 тыс., № 3 - 110 тыс. нормо-часов. Нормы выполняются в среднем на 115%. Определите явочную и списочную численность рабочих по цехам и в целом по предприятию. Полезный фонд рабочего времени - 234 дня. Коэффициент невыходов рабочих ( $K_{н}$ ) = 1,12.												
112	Провести факторный анализ валовой прибыли предприятия от реализации одного вида продукции. Проанализировать рентабельность продукции. Исходные данные:												
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Показатели</th> <th>План</th> <th>Факт</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Объем реализации продукции, шт.</td> <td>20000</td> <td>16000</td> </tr> <tr> <td>Цена реализации, ден. ед.</td> <td>170</td> <td>200</td> </tr> <tr> <td>Себестоимость продукции, ден. ед.</td> <td>140</td> <td>150</td> </tr> </tbody> </table>	Показатели	План	Факт	Объем реализации продукции, шт.	20000	16000	Цена реализации, ден. ед.	170	200	Себестоимость продукции, ден. ед.	140	150
Показатели	План	Факт											
Объем реализации продукции, шт.	20000	16000											
Цена реализации, ден. ед.	170	200											
Себестоимость продукции, ден. ед.	140	150											
113	Проанализировать выполнение плана реализации продукции и производительности труда. Рассчитать влияние факторов, влияющих на изменение объема реализации (способом абсолютных разниц). Сделать выводы и предложения. Исходные данные:												
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Показатели</th> <th>План</th> <th>Факт</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Объем реализации продукции, тыс. ден. ед. (в сравнимых ценах)</td> <td>2100</td> <td>2134</td> </tr> <tr> <td>Среднедневная выработка одного работника, ден. ед. (в сравнимых ценах)</td> <td>45</td> <td>46,8</td> </tr> </tbody> </table>	Показатели	План	Факт	Объем реализации продукции, тыс. ден. ед. (в сравнимых ценах)	2100	2134	Среднедневная выработка одного работника, ден. ед. (в сравнимых ценах)	45	46,8			
Показатели	План	Факт											
Объем реализации продукции, тыс. ден. ед. (в сравнимых ценах)	2100	2134											
Среднедневная выработка одного работника, ден. ед. (в сравнимых ценах)	45	46,8											

### 3.3 РПР

**3.3.1ПК-2** - владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

№ задания	Вариант задания
-----------	-----------------

149	Разработать стратегию привлечения персонала для организации
150	Оценить эффективность технологии привлечения, подбора и отбора кандидатов в организации
151	Проанализировать трудовые показатели предприятия с использованием различных методов
152	Обосновать экономические мероприятия по улучшению деятельности организации с учетом результатов анализа использования персонала

### 3.4 Реферат

**3.4.1 ОПК-3** - способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

№ задания	Вариант задания
153	Человек как личность в реальной социальной жизни
154	Современные концепция развития человеческого потенциала страны
155	Основные принципы развития человеческого потенциала
156	Человеческие ресурсы - главная производительная сила общества
157	Закономерности воспроизводства человеческих ресурсов на разных стадиях жизнедеятельности человека во взаимосвязи с социальной и кадровой политикой государства
158	Демографическая ситуация в стране как фактор активного участия государства в развитии человеческих ресурсов общества
159	Миграционные процессы в стране как фактор активного участия государства в развитии человеческих ресурсов общества
160	Рыночные преобразования в стране как фактор развития человеческих ресурсов общества
161	Реформы в сфере государственного управления и преобразований в сфере общественного самоуправления как факторы развития человеческих ресурсов общества
162	Методы управления человеческими ресурсами
163	Качественные изменения в экономике, связанные с инновационной деятельностью человека
164	Современные трансформации основных форм и методов организации хозяйственной деятельности субъектов экономической активности
165	Особенности возрождения промышленной сферы через развитие и совершенствование человеческих ресурсов
166	Совершенствование производственных, информационных и управленческих технологий на современном этапе
167	Глобальная переоценка индивидуальных и общечеловеческих ценностей для преодоления противоречия между интересами человека и организации
168	Воспроизводство человеческих ресурсов как социальный процесс
169	Народ как социальная общность и как объект управления на макро-, мезо- и микроуровнях экономики
170	Трудовые ресурсы страны как объект управления на макро-, мезо- и микроуровнях экономики
171	Государственные, муниципальные служащие, кадры аппарата органов власти и управления как объект управления на макро-, мезо- и микроуровнях экономики
172	Современные службы по управлению человеческими ресурсами на предприятиях
173	Система государственных институтов (органы законодательной и исполнительной власти, система судебной власти) в управлении человеческими ресурсами
174	Органы местного (муниципального) самоуправления в структуре управления человеческими ресурсами на макро-, мезо- и микроэкономическом уровнях
175	Руководители хозяйствующих структур (предприятий, организаций) как субъекты управления человеческими ресурсами
176	Отношения между различными социальными группами общества, организации как социальная, и кадровая составляющие в системе управления человеческими ресурсами
177	Деятельность государственных служащих по реализации потребностей различных социальных групп через достижение планируемых социальных состояний и показателей в системе управления человеческими ресурсами
178	Кадровое регулирование социально-экономических и хозяйствующих систем на современном этапе

**3.4.2 ПК-2** - владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

№ задания	Вариант задания
179	Человеческие ресурсы - главная производительная сила общества
180	Философия управления человеческими ресурсами на основе социально-экономической, демографической и миграционной ситуаций в стране
181	Человек как объект управления на разных этапах его жизнедеятельности

182	Современные кадровые отношения и кадровые процессы на предприятиях
183	Человеческие и интеллектуальные ресурсы как критерия (источники) экономического роста

### 3.5 Курсовая работа

**3.5.1 ОПК-3** - способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

№ задания	Вариант задания
184	Анализ использования трудовых ресурсов предприятия
185	Анализ использования фонда рабочего времени
186	Анализ производительности труда
187	Анализ эффективности использования трудовых ресурсов
188	Анализ трудоемкости продукции
189	Анализ фонда заработной платы
190	Анализ эффективности использования фонда заработной платы

### 3.6 Зачет

**3.6.1 ОПК-3** - способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

№ задания	Текст вопроса
191	Современная терминология, основные понятия.
192	Концепции и философия управления персоналом организации.
193	Предмет и содержание управление персоналом в организации.
194	Методы управления персоналом организации.
195	Цели и функции системы управления персоналом.
196	Организационная структура системы управления персоналом организации.
197	Краткосрочное кадровое планирование.
198	Планирование потребности в персонале.
199	Принципы формирования команды.
200	Место и роль кадровой политики в политике организации.
201	Цели и задачи кадровой политики.
202	Типы кадровой политики и их связь со стратегией развития организации.
203	Основы разработки и реализации кадровой политики.
204	Элементы кадровой политики и этапы ее разработки
205	Факторы, влияющие на кадровую политику.
206	Проблемы разработки кадровой политики в современных условиях.
207	Направления кадровой политики.
208	Сущность и цели кадрового планирования.
209	Кадровая политика организации.
210	Развитие персонала организации.
211	Кадровая политика как целостная и объективно обусловленная система работы с кадрами.
212	Методы и модели кадровой работы.
213	Широкое и узкое толкование термина «кадровая политика», «кадровое планирование».
214	Принципы формирования кадровой политики.
215	Концепции управления персоналом.
216	Механизмы и этапы формирования кадровой политики организации.
217	Стратегия кадровой политики в управлении персоналом организации.

**3.6.2 ПК-2** - владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

№ задания	Текст вопроса
218	Наем, отбор, прием и расстановка персонала.
219	Основные нормативные правовые документы, используемые в профессиональной деятельности.
220	Трудовая адаптация персонала
221	Факторы трудовой адаптации.
222	Управление трудовой адаптацией.
223	Конфликтные ситуации в рабочих коллективах.
224	Сущность, этапы и методы оценки персонала.
225	Аттестация персонала
226	Обучение персонала организации.
227	Материальное и нематериальное стимулирование персонала.

### 3.7 Экзамен

**3.7.1 ПК-2** - владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

228	Сущность, цели и задачи кадрового планирования.
229	Принципы планирования в деятельности организации.
230	Понятие и задачи кадрового планирования и планирование трудовой деятельности.
231	Балансовые методы планирования.
232	Планирование численности и структуры персонала.
233	Планирование привлечения и отбора персонала.
234	Планирование развития персонала.
235	Планирование социального развития.
236	Планирование социальной ответственности бизнес. Планирование эффективности производительности труда.
237	Планирование рисков и сопротивления.
238	Нормативно-методическое обеспечение кадровой службы.
239	Правовое обеспечение кадровой службы.

**3.7.2 ОПК-3** - способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

№ задания	Текст вопроса
240	Показатели по труду и факторы, их определяющие
241	Значение и задачи анализа трудовых показателей организации.
242	Методика анализа трудовых показателей.
243	Объекты исследования.
244	Основные задачи анализа в области использования рабочей силы, использования рабочего времени, производительности труда, использования средств на оплату труда.
245	Основные показатели трудового потенциала: списочная численность, явочная численность, коэффициент списочного состава, среднесписочная численность работников за год.
246	Анализ состава работников по полу, возрасту, по стажу работы, по образованию.
247	Анализ профессионально- квалификационного состава работников. Анализ движения рабочей силы.
248	Основные показатели: уровень интенсивности движения, коэффициент оборота по приему, коэффициент оборота по увольнению, коэффициент общего оборота, коэффициент текучести кадров.
249	Анализ причин, вызывающих излишний оборот (текучесть) кадров.
250	Использование календарного фонда времени промышленно-производственным персоналом: количество отработанных человеко-дней; целодневные простои; неявки на работу, в т.ч. ежегодные отпуска, отпуска по учебе, болезни, другие неявки, разрешенные законом, неявки с разрешения администрации, прогулы; праздничные и выходные дни
251	Средняя фактическая продолжительность рабочего дня.
252	Динамика названных показателей по сравнению с прошлым периодом.
253	Относительные показатели (коэффициенты) использования рабочего времени.
254	Анализ производительности труда.
255	Показатели средневневной и среднечасовой вы- работки одного рабочего, их динамика по сравнению с прошлым годом.
256	Анализ выполнения норм выработки.
257	Показатели удельного веса оплаты по тарифу в структуре заработной платы, удельного веса дополнитель-

	ной заработной платы, в т.ч. выплат, связанных с достижением дополнительных результатов труда (премии, надбавки и доплаты), и выплат, не связанных с фактически отработанным временем и установленных законодательством (оплата отпусков, выплата выходного пособия и др)
258	Показатель средней заработной платы.
259	Анализ средств, направленных на потребление.
260	Анализ производительности труда,
261	Соотношение между показателями производительности труда и средней заработной платы.
262	Показатели плана по труду организации.
263	Численность персонала по категориям работающих, соотношения их удельных весов в общей численности.
264	Рациональное соотношение профессионально-квалификационных групп работников.
265	Численность персонала: занятого ручным, механизированным и автоматизированным трудом; работающего в нормальных, вредных и опасных условиях труда.
266	Показатели использования работников в соответствии с их профессиональной подготовкой и квалификацией.
267	Показатели, характеризующие систему подготовки, переподготовки и повышения квалификации всех категорий работников, повышение их культурного уровня, степень сплоченности трудового коллектива и уровень социально-психологического климата.
268	Текущая кадров.
269	Фактическая и потенциальная текущая, показатели ее измерения.

#### **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедуры оценивания в ходе изучения дисциплины знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, регламентируются положениями:

- П ВГУИТ 2.4.03 – 2017 Положение о курсовых, экзаменах и зачетах;
- П ВГУИТ 4.1.02-2017 Положение о рейтинговой оценке текущей успеваемости

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплин (модулей) в ФГБОУ ВО ВГУИТ [Электронный ресурс]: методические указания для обучающихся на всех уровнях высшего образования / М. М. Данылиев, Р. Н. Плотникова; ВГУИТ, Учебно-методическое управление. - Воронеж : ВГУИТ, 2016, 32 с – Режим доступа : <http://biblos.vsu.ru/MegaPro/Web/SearchResult/MarcFormat/100813>.

## 5. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания для каждого результата обучения по дисциплине

Результаты обучения по этапам формирования компетенций	Предмет оценки (продукт или процесс)	Показатель оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	Шкала оценивания	
				Академическая оценка или баллы	Уровень освоения компетенции
<b>ОПК-3 - способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия</b>					
<b>ЗНАТЬ:</b> основы управления человеческими ресурсами (цели, концепции, принципы, технологии); принципы, виды и методы кадрового планирования; основы разработки и реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом	Банк тестовых заданий	Результат тестирования	Студент ответил на 85-100 % вопросов	отлично	Освоена (повышенный)
			Студент ответил на 70-84 % вопросов	хорошо	Освоена (повышенный)
			Студент ответил на 55-69 % вопросов	удовлетворительно	Освоена (базовый)
			Студент ответил на 0-54 % вопросов	неудовлетворительно	Не освоена (не достаточный)
	Собеседование (зачет / экзамен)	Уровень владения материалом	Студент полно раскрыл содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложил материал грамотным языком в определенной логической последовательности	отлично (зачтено)	Освоена (повышенный)
			Студент твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, но допускает в ответе некоторые неточности	хорошо (зачтено)	Освоена (повышенный)
			Студент неполно или непоследовательно раскрыл содержание материала, но показал общее понимание вопроса, недостаточно правильные формулировки базовых понятий	удовлетворительно (зачтено)	Освоена (базовый)
			Студент не раскрыл основное содержание материала, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий дисциплины.	неудовлетворительно (не зачтено)	Не освоена (не достаточный)
<b>УМЕТЬ:</b> распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; разрабатывать и реализовывать кадровую политику организации; применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификой.	Практические задачи	Содержание решения	Студент изучил необходимые источники, выбрал верную методику, провел верный расчет, представил обоснованные выводы, ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе	отлично	Освоена (повышенный)
			Студент изучил необходимые источники, выбрал верную методику, провел верный расчет, представил обоснованные выводы, ответил на все вопросы, имеются незначительные замечания по тексту и оформлению задачи, допустил не более 3 ошибок в ответе	хорошо	Освоена (повышенный)
			Студент изучил необходимые источники, выбрал верную методику, провел верный расчет, но не сформулировал выводы, ответил не на все вопросы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению задачи, допустил не более 5 ошибок в ответе	удовлетворительно	Освоена (базовый)

			Студент не изучил необходимые источники или выбрал неверную методику и провел неверный расчет, ответил не на все вопросы, не сформулировал выводы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению задачи, допустил более 5 ошибок в ответе	неудовлетворительно	Не освоена (не достаточный)
	Реферат	Содержание реферата	Содержание реферата соответствует заявленной тематике	Зачтено	Освоена / Повышенный, базовый
			Содержание реферата не соответствует заявленной тематике	Не зачтено	Не освоена / Недостаточный
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций;навыками разработки и реализации кадровой политики организации; способностью разработки и реализации стратегии привлечения персонала, навыками применения их на практике	РПР	Задание РПР	Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет финансово-экономических показателей эффективности проекта по строительству мукомольного предприятия по указанным этапам. В том числе обосновал результаты логическими выводами, <b>допустил</b> не более 1 ошибки в ответе. Владеет способностью проводить оценку альтернативных источников формирования ресурсов.	отлично	Освоена (повышенный)
			Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет финансово-экономических показателей эффективности проекта по строительству мукомольного предприятия по указанным этапам, в том числе обосновал результаты логическими выводами, имеются незначительные замечания по тексту и оформлению работы, <b>допустил</b> не более 3 ошибок в ответе. Владеет способностью проводить оценку альтернативных источников формирования ресурсов.	хорошо	Освоена (повышенный)
			Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет финансово-экономических показателей эффективности проекта по строительству мукомольного предприятия по указанным этапам, без обоснования результатов логическими выводами, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, <b>допустил</b> не более 5 ошибок в ответе Владеет способностью проводить оценку альтернативных источников формирования ресурсов.	удовлетворительно	Освоена (базовый)
			Студент выбрал верную методику, расчет финансово-экономических показателей эффективности проекта по строительству мукомольного предприятия провел не в полном объеме. Имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, <b>допустил</b> более 5 ошибок в ответе. Не владеет способностью проводить оценку альтернативных источников формирования ресурсов.	неудовлетворительно	Не освоена (не достаточный)
	Курсовая работа	Содержание текстакурсовой работы,правильность	Студент полно отразил содержание материала,проведен верный расчет, ответил на все вопросы,допустил не более 1 ошибки в ответе	отлично	Освоена (повышенный)
			Студент достаточно полно отразил содержаниематериала	хорошо	Освоена (по-

		проведения анализа, обоснованность выводов	ла, проведен верный расчет, ответил на все вопросы, имеются незначительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 3 ошибок в ответе		высший)
			Студент неполно отразил содержание материала, проведен достаточно верный расчет, ответил не на все вопросы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 5 ошибок в ответе	удовлетворительно	Освоена (базовый)
			Студент неполно отразил содержание материала, проведен верный расчет, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил более 5 ошибок в ответе	неудовлетворительно	Не освоена (не достаточный)
<b>ПК-2 – владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</b>					
<b>ЗНАТЬ:</b> способы разрешения конфликтных ситуаций в организациях; экономические показатели деятельности организации, показатели по труду (в том числе производительности труда); показатели плана по труду	Банк тестовых заданий	Результат тестирования	Студент ответил на 85-100 % вопросов	отлично	Освоена (повышенный)
			Студент ответил на 70-84 % вопросов	хорошо	Освоена (повышенный)
			Студент ответил на 55-69 % вопросов	удовлетворительно	Освоена (базовый)
			Студент ответил на 0-54 % вопросов	неудовлетворительно	Не освоена (не достаточный)
	Собеседование (зачет / экзамен)	Уровень владения материалом	Студент полно раскрыл содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложил материал грамотным языком в определенной логической последовательности	отлично (зачтено)	Освоена (повышенный)
			Студент твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, но допускает в ответе некоторые неточности	хорошо (зачтено)	Освоена (повышенный)
			Студент неполно или непоследовательно раскрыл содержание материала, но показал общее понимание вопроса, недостаточно правильно формулировки базовых понятий	удовлетворительно (зачтено)	Освоена (базовый)
			Студент не раскрыл основное содержание материала, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий дисциплины.	неудовлетворительно (не зачтено)	Не освоена (не достаточный)
<b>УМЕТЬ:</b> использовать современные технологии управления персоналом при разрешении конфликтных ситуаций; использовать методы анализа трудовых показателей; планировать численность персонала по категориям работающих.	Практические задачи	Отчет по практической работе	Студент изучил необходимые источники, выбрал верную методику, провел верный расчет, представил обоснованные выводы, ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе	отлично	Освоена (повышенный)
			Студент изучил необходимые источники, выбрал верную методику, провел верный расчет, представил обоснованные выводы, ответил на все вопросы, имеются незначительные замечания по тексту и оформлению задачи, допустил не более 3 ошибок в ответе	хорошо	Освоена (повышенный)

			Студент изучил необходимые источники, выбрал верную методику, провел верный расчет, но не сформулировал выводы, ответил не на все вопросы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению задачи, допустил не более 5 ошибок в ответе	удовлетворительно	Освоена (базовый)
			Студент не изучил необходимые источники или выбрал неверную методику и провел неверный расчет, ответил не на все вопросы, не сформулировал выводы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению задачи, допустил более 5 ошибок в ответе	неудовлетворительно	Не освоена (не достаточный)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций; навыками учета результатов анализа трудовых показателей в процессе планирования; навыками экономического обоснования мероприятий по улучшению показателей деятельности организации с учетом результатов анализа использования персонала	РПР	Задание РПР	Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет финансово-экономических показателей эффективности проекта по строительству мукомольного предприятия по указанным этапам. В том числе обосновал результаты логическими выводами, <b>допустил</b> не более 1 ошибки в ответе. Владеет способностью проводить оценку альтернативных источников формирования ресурсов.	отлично	Освоена (повышенный)
			Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет финансово-экономических показателей эффективности проекта по строительству мукомольного предприятия по указанным этапам, в том числе обосновал результаты логическими выводами, имеются незначительные замечания по тексту и оформлению работы, <b>допустил</b> не более 3 ошибок в ответе. Владеет способностью проводить оценку альтернативных источников формирования ресурсов.	хорошо	Освоена (повышенный)
			Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет финансово-экономических показателей эффективности проекта по строительству мукомольного предприятия по указанным этапам, без обоснования результатов логическими выводами, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, <b>допустил</b> не более 5 ошибок в ответе Владеет способностью проводить оценку альтернативных источников формирования ресурсов.	удовлетворительно	Освоена (базовый)
			Студент выбрал верную методику, расчет финансово-экономических показателей эффективности проекта по строительству мукомольного предприятия провел не в полном объеме. Имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, <b>допустил</b> более 5 ошибок в ответе. Не владеет способностью проводить оценку альтернативных источников формирования ресурсов.	неудовлетворительно	Не освоена (не достаточный)