

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

**УТВЕРЖДАЮ**

И.о. проректора по учебной работе

\_\_\_\_\_ Василенко В.Н.

«30» мая 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
**ДИСЦИПЛИНЫ**

**Анализ и проектирование рабочих мест**

Направление подготовки  
**38.03.03 Управление персоналом**

Направленность (профиль)  
**Управление персоналом организации**

Квалификация выпускника  
**Бакалавр**

Воронеж

## 1. Цели и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины является формирование компетенций обучающегося в области профессиональной деятельности и сфере профессиональной деятельности:

07 Административно-управленческая и офисная деятельность (в сфере информационно-аналитического обеспечения и оперативного управления персоналом организаций любой организационно-правовой формы и в любых видах экономической деятельности);

Дисциплина направлена на решение задач профессиональной деятельности информационно-аналитического; организационно-управленческого типов.

Программа составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки/специальности 38.03.03 Управление персоналом.

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

№ п/п	Код компетенции	Наименование Компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	ПКв-5	Способен осуществлять организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	ИД1 <sub>ПКв-5</sub> - Осуществляет анализ структуры, планов и вакансий организации, особенностей работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах и готовит проекты документов, определяющих порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры
2	ПКв-7	Способен осуществлять совершенствование организации труда персонала и системы оплаты труда	ИД1 <sub>ПКв-7</sub> - Выявляет резервы повышения производительности труда, готовит предложения по изменениям условий и оплаты труда персонала на основе оценки эффективности работы системы организации труда на рабочих местах

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (показатели оценивания)
ИД1 <sub>ПКв-5</sub> - Осуществляет анализ структуры, планов и вакансий организации, особенностей работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах и готовит проекты документов, определяющих порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры	Знает способы выявления особенностей работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах
	Умеет выявлять особенности работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах
	Владеет навыками участия в разработке планов совершенствования деятельности рабочих и формирования вакансий организации
ИД1 <sub>ПКв-7</sub> - Выявляет резервы повышения производительности труда, готовит предложения по изменениям условий и оплаты труда персонала на основе оценки эффективности работы системы организации труда на рабочих местах	Знает методы и процедуры осуществления анализа рабочего места
	Умеет участвовать в оценке эффективности работы системы организации труда на рабочих местах
	Владеет навыками выявления резервов повышения производительности труда по результатам оценки эффективности работы системы организации труда на рабочих местах

### 3. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений – дисциплины по выбору Блока 1 ООП. Дисциплина является обязательной к изучению.

Изучение дисциплины основано на знаниях, умениях и навыках, полученных при изучении обучающимися дисциплин:

*Этика делового общения*

*Основы психологии и социологии труда*

*Правовое обеспечение профессиональной деятельности*

*Подбор и оценка персонала*

*Основы организации труда*

*Рынок труда*

*Регламентация и нормирование труда*

*а также в процессе прохождения учебной практики, ознакомительной практики*

Дисциплина является предшествующей для изучения последующих дисциплин, практик:

*Основы кадрового аудита / Кадровый аудит и контроллинг,*

*Стратегический менеджмент*

*Технологии управления развитием персонала*

*Мотивация и стимулирование трудовой деятельности*

*Кадровые риски и их оценка*

*Основы управленческого консультирования*

*Производственная практика, технологическая (проектно-технологическая) практика*

*Производственная практика, преддипломная практика*

### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц.

Виды учебной работы	Всего академических часов	Распределение трудоемкости по семестрам, ак.ч.
		6
Общая трудоемкость дисциплины	<b>216</b>	<b>216</b>
<b>Контактная работа</b> в т. ч. аудиторные занятия:	<b>94</b>	<b>94</b>
Лекции	36	36
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-
Практические занятия	54	54
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	54	54
Консультации текущие	1,8	1,8
Консультации перед экзаменом	2	2
<b>Вид аттестации (экзамен)</b>	0,2	0,2
<b>Самостоятельная работа:</b>	<b>88,2</b>	<b>88,2</b>
Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	39,84	39,84
Подготовка к практическим занятиям	18,36	18,36
РГР	10	10
Другие виды самостоятельной работы (решение ситуационных задач, подготовка устных докладов по теме занятий)	20	20

**5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (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 (указываются темы и дидактические единицы)	Трудоемкость раздела, ак.ч
1	Рабочее место как основной элемент организации труда персонала на предприятиях	Предмет и содержание дисциплины. Значение дисциплины для подготовки специалистов и её взаимосвязь с другими дисциплинами. Структура и логическая схема изучения дисциплины. Основные понятия и термины. Описание рабочего места и его классификация. Сущность и спецификация рабочего места.	9,92
2	Основы разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала.	Человеческий фактор трудовой деятельности. Базовые принципы и методы анализа потребности организации в персонале с учетом специфики организации труда и управления. Должность и ее разновидности. Регламентация должностных прав и обязанностей. Рационализация должностной структуры. Анализ должности и основные требования, предъявляемые к нему. Описание должности. Спецификация (психограмма) должности и ее структура. Документы, определяющие порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры.	35,16
3	Методы и процедуры осуществления анализа рабочего места.	Определение требований к должностям, критериям подбора и расстановки персонала с учетом специфики организации труда и управления. Анализ должности, ориентированный на работу и на работника. Качественный и количественный анализ. Способы формирования выборки. Метод естественного наблюдения. Методы проведения обзорных исследований. Интервью. Анкеты. Телефонные опросы. Регулярное ведение дневника. Особенности работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах.	49,36
4	Рабочее время и условия труда.	Режим работы. Рабочее время. Полная и неполная занятость. Гибкий рабочий график и его виды. Перерывы для отдыха. Сменная работа. Условия труда.	19,56
5	Организация и нормирование труда.	Организация и нормирование труда. Методы выявления резервов повышения производительности труда.	12,36
6	Методы проектирования рабочих мест.	Методы проектирования рабочих мест. Методы и процедуры осуществления анализа рабочего места. Внешняя организация рабочего места. Оценка эффективности работы системы организации труда на рабочих местах. Принципы проектирования рабочих помещений. Аттестация рабочих мест по условиям труда.	51,84
	<i>Консультации текущие</i>		1,8
	<i>Консультации перед экзаменом</i>		2
	<i>Экзамен</i>		0,2
	<i>Подготовка к экзамену (контроль)</i>		33,8

## 5.2 Разделы дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции, ак. ч	Практические занятия, ак. ч	СРО, ак. ч
1	Рабочее место как основной элемент организации труда персонала на предприятиях	2	2	5,92
2	Основы разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала.	8	14	13,60
3	Методы и процедуры осуществления анализа	12	14	23,36

	рабочего места.			
4	Рабочее время и условия труда.	4	4	11,56
5	Организация и нормирование труда.	2	4	6,36
6	Методы проектирования рабочих мест.	8	16	27,84
	<i>Консультации текущие</i>		1,8	
	<i>Консультации перед экзаменом</i>		2	
	<i>Экзамен</i>		0,2	
	<i>Подготовка к экзамену (контроль)</i>		33,8	

### 5.2.1 Лекции

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика лекционных занятий	Трудоемкость, ак.ч
1	Рабочее место как основной элемент организации труда персонала на предприятиях	Предмет и содержание дисциплины. Значение дисциплины для подготовки специалистов и её взаимосвязь с другими дисциплинами. Структура и логическая схема изучения дисциплины. Основные понятия и термины. Описание рабочего места и его классификация. Сущность и спецификация рабочего места.	2
2	Основы разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала.	Человеческий фактор трудовой деятельности. Базовые принципы и методы анализа потребности организации в персонале с учетом специфики организации труда и управления.	2
		Должность и ее разновидности. Регламентация должностных прав и обязанностей. Рационализация должностной структуры. Анализ должности и основные требования, предъявляемые к нему. Описание должности.	4
		Спецификация (психограмма) должности и ее структура. Документы, определяющие порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры.	2
3	Методы и процедуры осуществления анализа рабочего места.	Определение требований к должностям, критериям подбора и расстановки персонала с учетом специфики организации труда и управления.	2
		Анализ должности, ориентированный на работу и на работника. Качественный и количественный анализ. Способы формирования выборки.	4
		Метод естественного наблюдения. Методы проведения обзорных исследований. Интервью. Анкеты. Телефонные опросы. Регулярное ведение дневника.	4
		Особенности работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах.	2
4	Рабочее время и условия труда.	Режим работы. Рабочее время. Полная и неполная занятость. Гибкий рабочий график и его виды. Перерывы для отдыха. Сменная работа. Условия труда.	4
5	Организация и нормирование труда.	Организация и нормирование труда. Методы выявления резервов повышения производительности труда.	2
6	Методы проектирования рабочих мест.	Методы проектирования рабочих мест. Оценка эффективности работы системы организации труда на рабочих местах.	4
		Методы и процедуры осуществления анализа рабочего места. Внешняя организация рабочего места.	2
		Принципы проектирования рабочих помещений. Аттестация рабочих мест по условиям труда.	2

## 5.2.2 Практические занятия

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость, ак.ч
1	Рабочее место как основной элемент организации труда персонала на предприятиях	Предмет и содержание дисциплины. Значение дисциплины для подготовки специалистов и её взаимосвязь с другими дисциплинами. Структура и логическая схема изучения дисциплины. Основные понятия и термины. Описание рабочего места и его классификация. Сущность и спецификация рабочего места.	2
2	Основы разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала.	Человеческий фактор трудовой деятельности. Базовые принципы и методы анализа потребности организации в персонале с учетом специфики организации труда и управления.	4
		Должность и ее разновидности. Регламентация должностных прав и обязанностей. Рационализация должностной структуры. Анализ должности и основные требования, предъявляемые к нему. Описание должности.	4
		Спецификация (психограмма) должности и ее структура. Документы, определяющие порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры.	6
3	Методы и процедуры осуществления анализа рабочего места.	Определение требований к должностям, критериям подбора и расстановки персонала с учетом специфики организации труда и управления.	2
		Анализ должности, ориентированный на работу и на работника. Качественный и количественный анализ. Способы формирования выборки.	4
		Метод естественного наблюдения. Методы проведения обзорных исследований. Интервью. Анкеты. Телефонные опросы. Регулярное ведение дневника.	6
		Особенности работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах.	2
4	Рабочее время и условия труда.	Режим работы. Рабочее время. Полная и неполная занятость. Гибкий рабочий график и его виды. Перерывы для отдыха. Сменная работа. Условия труда.	4
5	Организация и нормирование труда.	Организация и нормирование труда. Методы выявления резервов повышения производительности труда.	4
6	Методы проектирования рабочих мест.	Методы проектирования рабочих мест. Оценка эффективности работы системы организации труда на рабочих местах.	6
		Методы и процедуры осуществления анализа рабочего места. Внешняя организация рабочего места.	4
		Принципы проектирования рабочих помещений. Аттестация рабочих мест по условиям труда.	6

## 5.2.3 Лабораторный практикум - не предусмотрен.

## 5.2.4 Самостоятельная работа обучающихся

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Вид СРО	Трудоемкость, ак.ч
1	Рабочее место как основной элемент организации труда персонала на предприятиях	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	3,24
		Подготовка к практическим занятиям	0,68
		Другие виды самостоятельной работы (в т ч решение ситуационных задач, подготовка устных докладов по теме занятия)	2,00
2	Основы разработки и внедрения требований к должностям, критери-	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	6,40
		Подготовка к практическим занятиям	4,76

	ев подбора и расстановки персонала.	Другие виды самостоятельной работы (в т ч решение ситуационных задач, подготовка устных докладов по теме занятия)	2,00
3	Методы и процедуры осуществления анализа рабочего места.	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	12,60
		Подготовка к практическим занятиям	4,76
		Другие виды самостоятельной работы (в т ч решение ситуационных задач, подготовка устных докладов по теме занятия)	6,00
4	Рабочее время и условия труда.	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	6,20
		Подготовка к практическим занятиям	1,36
		Другие виды самостоятельной работы (в т ч решение ситуационных задач, подготовка устных докладов по теме занятия)	4,00
5	Организация и нормирование труда.	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	3,00
		Подготовка к практическим занятиям	1,36
		Другие виды самостоятельной работы (в т ч решение ситуационных задач, подготовка устных докладов по теме занятия)	2,00
6	Методы проектирования рабочих мест.	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	8,40
		Подготовка к практическим занятиям	5,44
		РПР	10,00
		Другие виды самостоятельной работы (в т ч решение ситуационных задач, подготовка устных докладов по теме занятия)	4,00

## 6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Для освоения дисциплины обучающийся может использовать:

### 6.1 Основная литература

1. Пятова, О. Ф. Организация, нормирование и оплата труда : учебное пособие / О. Ф. Пятова, Т. В. Шумилина ; составители части трудового процесса и его формы. Рассмотрены положения о показателях эффективности труда [и др.]. — Самара : СамГАУ, 2022. — 177 с. <https://e.lanbook.com/book/301952>

2. Воробьева, А. Г. Управление системой организации и оплаты труда персонала : учебное пособие / А. Г. Воробьева. — Москва : РТУ МИРЭА, 2021. — 82 с. <https://e.lanbook.com/book/218714>

3. Глухов, В. П. Организация и управление трудовыми процессами на предприятии : учебное пособие / В. П. Глухов, М. В. Скиба. — Самара : Самарский университет, 2021. — 64 с. <https://e.lanbook.com/book/257135>

### 6.2 Дополнительная литература

1. Рябчикова, Т. А. Основы организации труда : учебное пособие / Т. А. Рябчикова. — Москва : ТУСУР, 2022. — 125 с. <https://e.lanbook.com/book/313583>

2. Красников, А. Г. Организация производства, управление и планирование на предприятиях АПК : учебное пособие / А. Г. Красников, Е. А. Строкова, Е. М. Дедова. — Рязань : РГАТУ, 2023. — 358 с. <https://e.lanbook.com/book/364046>

3. Белкин, М. В. Нормирование труда на предприятиях отрасли : учебное пособие / М. В. Белкин, В. Н. Никитин. — Москва : РУТ (МИИТ), 2019. — 287 с. <https://e.lanbook.com/book/175734>

### 6.3 Учебно-методические материалы

Освоение закрепленных за дисциплиной компетенций осуществляется посредством изучения теоретического материала на лекциях, выполнения практических работ. Учебно-методический комплекс дисциплины размещен в Электронной информационно-образовательной среде ВГУИТ <http://education.vsu.ru/>.

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

Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
Научная электронная библиотека	<a href="https://www.elibrary.ru/defaultx.asp">https://www.elibrary.ru/defaultx.asp</a>
Образовательная платформа «Юрайт»	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
ЭБС «Лань»	<a href="https://e.lanbook.com/">https://e.lanbook.com/</a>
АИБС «МегаПро»	<a href="https://biblos.vsu.ru/MegaPro/Web">https://biblos.vsu.ru/MegaPro/Web</a>
Сайт Министерства науки и высшего образования РФ	<a href="http://minobrnauki.gov.ru">http://minobrnauki.gov.ru</a>
Электронная информационно-образовательная среда ФГБОУ ВО «ВГУИТ»	<a href="http://education.vsu.ru">http://education.vsu.ru</a>

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

При изучении дисциплины используется программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы: ЭИОС университета, в том числе на базе программной платформы «Среда электронного обучения ЗКЛ».

### При освоении дисциплины используется лицензионное и открытое программное обеспечение

Программы	Лицензии, реквизиты подтверждающего документа
Adobe Reader XI	(бесплатное ПО) <a href="https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdf-reader/volume-distribution.html">https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdf-reader/volume-distribution.html</a>
Альт Образование	Лицензия № AAA.0217.00 с 21.12.2017 г. по «Бессрочно»
Microsoft Windows 8	Microsoft Open License
Microsoft Windows 8.1	Microsoft Windows Professional 8 Russian Upgrade Academic OPEN 1 License No Level#61280574 от 06.12.2012 г. <a href="https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license">https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license</a>
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. <a href="https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license">https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license</a>
Microsoft Office 2007 Standart	Microsoft Open License Microsoft Office 2007 Russian Academic OPEN No Level #44822753 от 17.11.2008 <a href="https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license">https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license</a>
Libre Office 6.1	Лицензия № AAA.0217.00 с 21.12.2017 г. по «Бессрочно» (Включен в установочный пакет операционной системы Альт Образование 8.2)

#### Справочно-правовые системы

Программы	Лицензии, реквизиты подтверждающего документа
Справочные правовая система «Консультант Плюс»	Договор о сотрудничестве с «Информсвязь-черноземье», Региональный информационный центр общероссийской сети распространения правовой информации Консультант Плюс № 8-99/RD от 12.02.1999 г.

## **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 (модулю)**

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

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

ОМ представляются отдельным комплектом и **входят в состав рабочей программы дисциплины (модуля) в виде приложения.**

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

**ПРИЛОЖЕНИЕ**  
**к рабочей программе**

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

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц

Виды учебной работы	Всего академических часов	Распределение трудоемкости по семестрам, ак.ч.
		7
Общая трудоемкость дисциплины	<b>216</b>	<b>216</b>
<b>Контактная работа</b> в т. ч. аудиторные занятия:	<b>32,8</b>	<b>32,8</b>
Лекции	12	12
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-
Практические/лабораторные занятия	18	18
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	18	18
Консультации текущие	0,6	0,6
Консультации перед экзаменом	2	2
<b>Вид аттестации (экзамен)</b>	<b>0,2</b>	<b>0,2</b>
<b>Самостоятельная работа:</b>	<b>149,4</b>	<b>149,4</b>
Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	93,28	93,28
Подготовка к практическим занятиям	6,12	6,12
РПР	10	10
Другие виды самостоятельной работы (решение ситуационных задач, подготовка устных докладов по теме занятий)	40	40
<b>Подготовка к экзамену (контроль)</b>	<b>33,8</b>	<b>33,8</b>

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ  
ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

по дисциплине

**АНАЛИЗ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ РАБОЧИХ МЕСТ**

## 1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

№ п/п	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	ПКв-5	Способен осуществлять организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	ИД1 <sub>ПКв-5</sub> - Осуществляет анализ структуры, планов и вакансий организации, особенностей работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах и готовит проекты документов, определяющих порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры
2	ПКв-7	Способен осуществлять совершенствование организации труда персонала и системы оплаты труда	ИД1 <sub>ПКв-7</sub> - Выявляет резервы повышения производительности труда, готовит предложения по изменениям условий и оплаты труда персонала на основе оценки эффективности работы системы организации труда на рабочих местах

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (показатели оценивания)
ИД1 <sub>ПКв-5</sub> - Осуществляет анализ структуры, планов и вакансий организации, особенностей работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах и готовит проекты документов, определяющих порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры	Знает: способы выявления особенностей работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах
	Умеет: выявлять особенности работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах
	Владеет: навыками участия в разработке планов совершенствования деятельности рабочих и формирования вакансий организации
ИД1 <sub>ПКв-7</sub> - Выявляет резервы повышения производительности труда, готовит предложения по изменениям условий и оплаты труда персонала на основе оценки эффективности работы системы организации труда на рабочих местах	Знает: методы и процедуры осуществления анализа рабочего места
	Умеет: участвовать в оценке эффективности работы системы организации труда на рабочих местах
	Владеет: навыками выявления резервов повышения производительности труда по результатам оценки эффективности работы системы организации труда на рабочих местах

## 2 Паспорт оценочных материалов по дисциплине

№ п/п	Разделы дисциплины	Индекс контролируемой компетенции (или ее части)	Оценочные средства		Технология/процедура оценивания (способ контроля)
			наименование	№№ заданий	
1	Рабочее место как основной элемент организации труда персонала на предприятиях	ПКв-5 (ИД1 <sub>ПКв-5</sub> )	Собеседование (вопросы к экзамену)	1 – 50; 101-110	Проверка преподавателем (Уровневая шкала)
2	Основы разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала.				
3	Методы и процедуры осуществления анализа рабочего места.	ПКв-7 (ИД1 <sub>ПКв-7</sub> )	Тест	51-100; 111-120	Компьютерное тестирование (процентная шкала)
4	Рабочее время и условия				

	труда.			
5	Организация и нормирование труда.		Собеседование (решение практических задач)	Проверка преподавателем (Отметка в системе «зачтено – не зачтено»)
6	Методы проектирования рабочих мест.		Кейс-задания (ситуационные задания)	Проверка преподавателем (Уровневая шкала)
			Расчетно-практическая работа	Проверка преподавателем (Уровневая шкала)

### 3 Оценочные материалы 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**

Аттестация обучающегося по дисциплине проводится в форме тестирования и предусматривает возможность последующего собеседования (экзамен).

#### 3.1. Банк заданий

ПКв-5 - Способен осуществлять организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала (*ИД1<sub>ПКв-5</sub> - Осуществляет анализ структуры, планов и вакансий организации, особенностей работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах и готовит проекты документов, определяющих порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры*)

№ задания	Тестовое задание с выбором одного правильного ответа
1	Рабочее место – это ... <b>А) пространственная зона трудовой деятельности, оснащенная необходимыми основными и вспомогательными средствами, определенная на основании трудовых и других норм, закрепленная за одним или группой работников для выполнения определенных производственных или управленческих работ</b> Б) место обмена информацией между людьми В) пространственная зона трудовой деятельности, не оснащенная необходимыми основными и вспомогательными средствами
2	Какая характеристика не входит в типологию построения карьеры? А) уровень притязаний Б) самооценка <b>В) управление</b> Г) локус контроля
3	Анализ рабочих мест состоит из двух частей: <b>А) описание рабочего места и спецификация рабочего места</b> Б) конкуренция и конфронтация В) кооперация и контакт
4	По характеру использования рабочее место бывает: А) индивидуальные, групповые <b>Б) функциональное, стационарное, подвижные, нефункциональные</b> В) формальные, неформальные
5	Должность – это... <b>А) штатная единица организации, первичный элемент в структуре управления ею, характеризующийся совокупностью полномочий и ответственности работника, выполняемым им набором трудовых функций, связанных общей целью, реализующихся в соответствующих работах</b> Б) это процесс систематического исследования работы по определению наиболее существенных ее характеристик В) обмен информацией, знаниями, опытом
6	Профессиограмма – это... А) сотрудничество и соперничество Б) приспособление и избегание <b>В) описание социально-экономических, производственно-технических, санитарно-гигиенических, психологических и других особенностей профессии и ее специальностей</b>
7	Кто в организации составляет графики продвижения работников? А) экономист Б) разработчик

	<b>В) специалист по планированию карьеры</b> Г) программист
8	Анализ работы – это... А) перечень требований, предъявляемый данной профессией, специальностью, должностью к человеку <b>Б) процесс систематического исследования работы по определению наиболее существенных ее характеристик, а также требований к исполнителям данной работы</b>
9	Под подбором и расстановкой кадров понимается: <b>А) рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам в соответствии с принятой в организации системой разделения и кооперации труда</b> Б) изменение содержания деятельности на рабочем месте, произошедшее по причине реорганизации подразделения, внедрения новой технологии или оборудования В) введение новой должности в штатное расписание
10	Карьерограмма – это А) требования к результатам труда руководителей и специалистов <b>Б) типовой маршрут профессионально-квалификационного продвижения для каждой категории руководителей и специалистов</b> В) описание работы по каждой ступени типичной карьеры руководителей и специалистов
11	Определите вид карьеры, предполагающий профессиональный рост движения по разрядам тарифной сетки А) властная <b>Б) квалификационная</b> В) статусная Г) монетарная
12	Аттестация рабочих мест – это совокупность мероприятий: <b>А) позволяющих дать комплексную оценку каждого рабочего места на его соответствие современным технико-технологическим, организационно-экономическим и социальным требованиям;</b> Б) по охране труда и технике безопасности, обеспечению нормальных санитарно-гигиенических условий на рабочем месте; В) по обеспечению рабочих мест сырьем, материалами, полуфабрикатами, по комплектованию, хранению и транспортировке их, по проведению стартового контроля качества материалов, сырья, получаемых стороны, промежуточного и финишного контроля качества изделий.
13	Чем не характеризуется место человека в экономических отношениях? А) его положением в отношениях собственности Б) его участием в бизнесе и предпринимательстве В) его проблемами в личной жизни Г) его ролью в процессе труда
14	Сфера формирования спроса и предложения на рабочую силу называется А) рынок Б) бизнес В) труд <b>Г) рынок труда</b>
15	Предложение труда напрямую зависит от <b>А) уровня оплаты труда</b> Б) конкурентоспособности фирмы В) престижа фирмы Г) характера работ
16	Планировка рабочего места – это: А) совокупность мероприятий, позволяющих дать комплексную оценку каждого рабочего места на его соответствие современным технико-технологическим, организационно-экономическим и социальным требованиям <b>Б) размещение на участке производственной площади оборудования, элементов оснастки, предметов труда и рабочего с учетом оптимальных зон досягаемости при работе;</b> В) охрана труда и техника безопасности
17	Виды организации обслуживания рабочих мест: <b>А) централизованный, децентрализованный, смешанный;</b> Б) внешний и внутренний; В) дежурное обслуживание, планово-предупредительное обслуживание, стандартное обслуживание.
18	Принципы организации обслуживания рабочих мест: А) принцип частоты, принцип важности, принцип технологичности, принцип сопряженности; <b>Б) системность, комплексность, плановость, предупредительность, своевременность, надежность, оперативность, экономичность;</b> В) обслуживание средств труда, обслуживание предметов труда, обслуживание работника.
19	Система организации и рационализации рабочего места (рабочего пространства), один из инструментов бережливого производства: <b>А) 5S</b> Б) 4S В) 3S
20	Сколько существует шагов системы организации рабочего места: А) 4 <b>Б) 5</b> В) 3

21	Система «человек – машина – среда» — это объект: А) экономики Б) психологии <b>В) эргономики</b>
22	Материалы, которые могут использоваться в работе, но в данный момент не востребованы: <b>А) нужные иногда</b> Б) нужные всегда В) одноразовые
23	Однократное перемещение пальцев, рук, ног, а также корпуса рабочего в процессе труда: А) рабочая динамика Б) эргатическая функция <b>В) трудовое движение</b>
24	Материалы, которые используются в работе в данный момент: А) нужные в крайне редких случаях <b>Б) нужные всегда</b> В) нужные иногда
25	... является недостатком динамической имитации: А) Ограниченный выбор проверяемых условий Б) Кратковременность исследований <b>В) Высокая стоимость</b>
	Тестовые вопросы с выбором нескольких вариантов ответа (с указанием количества правильных ответов)
26	Основные методы анализа работы включают: <b>А) наблюдение</b> <b>Б) собеседование</b> <b>В) вопросники</b> Г) отдых
27	Возможные цели карьеры включают: <b>А) получить работу или должность, которая усиливает возможности человека и способствует его развитию</b> <b>Б) работать по профессии или занимать должность, способствующую достижению определенной степени независимости</b> <b>В) получить работу или должность, хорошо оплачиваемую или позволяющую одновременно иметь большие побочные доходы</b> Г) получить работу или должность, допускающую заниматься домашним хозяйством, воспитанием детей
28	Существуют следующие модели карьеры (автор концепции А.Егоршин) – это: <b>А) «Лестница» — постепенный подъем по служебной иерархии (рост потенциала работника; занятие высоких должностей, а затем постепенное снижение по служебной лестнице);</b> <b>Б) «Трамплин» — подъем по служебной лестнице до высшей управленческой должности; пребывание в этой должности вплоть до ухода на пенсию;</b> <b>В) «Змея» — последовательная и сравнительно быстрая смена разных функциональных должностей по горизонтали с вертикальным продвижением по служебной лестнице;</b> Г) «Рулетка» — случайный выбор должности, обусловленный благоприятным стечением обстоятельств.
29	К этапам карьеры относятся: <b>А) начало карьеры, связанное с адаптацией к рабочим условиям, овладением необходимыми навыками и информацией, деловыми качествами;</b> <b>Б) середина карьеры, связанная с упрочением профессионального положения: освоением должности, осознанием своих реальных возможностей;</b> <b>В) конец карьеры (выход на пенсию), связанный со значительным изменением статуса, изменением привычного порядка и ритма жизни;</b> Г) подготовительный этап карьеры, связанный с усвоением необходимых знаний, навыков и умений.
30	Работа с резервом кадров планируется на конкретный период: <b>А) короткий (от 1 до 2 лет);</b> <b>Б) длительный (от 5 до 10 лет);</b> В) наиболее оптимальный (от 0,5 лет до 1 года).
31	В процессе оценки развития карьеры оценивают: <b>А) прогресс в реализации плана карьеры</b> <b>Б) реалистичность самого плана в свете произошедших изменений</b> <b>В) эффективность его поддержки со стороны руководителя и организации в целом</b>
32	Для преодоления кризиса карьеры необходимо проведение таких мероприятий, как: <b>А) консультирование</b> <b>Б) горизонтальное перемещение</b> В) вертикальное перемещение
33	Методами обучения в форме «вне рабочего места» являются: <b>А) круглый стол</b> <b>Б) деловые игры</b> <b>В) анализ конкретных ситуаций</b> Г) наставничество
34	Методами обучения в форме «на рабочем месте» являются:

	<b>А) наставничество</b> Б) деловые игры <b>В) показ приемов работы</b>	
35	На российских предприятиях при оценке работников наиболее часто применяют: А) зарождение идеи <b>Б) произвольные устные или письменные характеристики</b> <b>В) метод принудительного выбора</b> Г) коэффициентный метод	
Тестовые вопросы на нахождение соответствия, выстраивание последовательности		
36	Сопоставьте понятие и определение понятия:	
	1. Подготовка кадров	А) обучение кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности
	2. Повышение квалификации кадров	Б) обучение кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда
	3. Переподготовка кадров	В) планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способами общения
<b>Ответ: 1 – В</b> <b>2 – А</b> <b>3 – Б</b>		
37	Сопоставьте понятие и определение понятий:	
	Понятие	Определение понятия
	1. Самообразование персонала	А) связано со стратегическими задачами компании, включает в себя получение второго высшего образования, степени МВА, а также участие в долгосрочных обучающих программах и мероприятиях. С точки зрения бизнеса такое образование можно рассматривать как инвестиции в персонал, которые начинают работать через определенное время
	2. Долгосрочное дополнительное обучение персонала	Б) включает в себя изучение ими специальной литературы, посещение тематических выставок и семинаров, сбор и систематизацию информации. Главное отличие самообразования от дополнительного образования состоит в том, что оно, как правило, не носит системного характера и может не иметь ничего общего со стратегическими задачами компании
	3. Краткосрочное обязательное и дополнительное обучение персонала	В) связанное с оперативными задачами компании — это очень большой спектр различных мероприятий, которые необходимы для эффективного оперативного управления, связанные со стратегическими задачами организации. В эту категорию входят семинары и бизнес-тренинги, которые представляют интерес для компании как на нынешнем этапе, так и в перспективе
<b>Ответ: 1 – Б</b> <b>2 – А</b> <b>3 – В</b>		
38	Сопоставьте понятие и определение понятия:	
	1. Должность	А) перечень требований, предъявляемый данной профессией, специальностью, должностью к человеку
	2. Профессиограмма	Б) это процесс систематического исследования работы по определению наиболее существенных ее характеристик, а также требований к исполнителям данной работы
	3. Анализ работы	В) это штатная единица организации, первичный элемент в структуре управления ею, характеризующийся совокупностью полномочий и ответственности работника, выполняемым им набором трудовых функций, связанных общей целью, реализующихся в соответствующих работах.
<b>Ответ: 1 – В</b> <b>2 – А</b> <b>3 – Б</b>		
39	Сопоставьте понятие и определение понятия:	
	1. планирование карьеры	А) состоит в определении целей профессионального развития сотрудника и путей, ведущих к их достижению
	2. развитие карьеры	Б) предполагает сотрудничество трех сторон — работника, его руководителя и отдела человеческих ресурсов
	3. Партнерство	В) те действия, которые предпринимает сотрудник для реализации своего плана и профессионального продвижения
<b>Ответ: 1 – А</b> <b>2 – В</b> <b>3 – Б</b>		
40	Сопоставьте понятие и определение понятий:	
	Понятие	Определение понятия
	1. Развитие персонала	А) это процесс обогащения интеллектуального капитала работников, осознания окружающей действительности, принятия новых ценностей, расширения социальных связей и возможностей партнерства, способствующих полному раскрытию индивидуаль-

		ного трудового потенциала с целью личного роста и увеличения вклада в дела организации																		
	2. Общее развитие персонала	Б) это система взаимосвязанных действий, включающих выработку стратегии, прогнозирования и планирования потребностей в персонале, управление карьерой и профессиональным ростом, организацию процесса и адаптации, обучение, тренинги, формирование организационной культуры																		
	3. Профессиональное развитие персонала	В) это система взаимосвязанных мероприятий, направленных на совершенствование профессиональных компетенций работников и их мотивации с целью выполнения не только необходимых для работы обязанностей, но и новых функций для решения актуальных и перспективных задач организации																		
	<b>Ответ: 1 – Б            2 – А            3 – В</b>																			
41	<p>Расставьте в правильной последовательности этапы проведения беседы:</p> <p>А) подготовительный этап  Б) принятие решения  В) обсуждение проблемы  Г) начало беседы  Д) завершение беседы</p> <p><b>Ответ: а, г, в, б, д</b></p>																			
42	<p>Соотнесите</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Понятие</th> <th>Определение понятия</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>А) профессиональная адаптация</td> <td>1) это когда происходит включение работника в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни, ценностными ориентациями. В ходе такой адаптации сотрудник получает информацию о системе деловых и личных взаимоотношений в коллективе и отдельных формальных и неформальных группах, о социальных позициях отдельных членов в группе</td> </tr> <tr> <td>Б) психофизиологическая адаптация</td> <td>2) позволяет работнику ознакомиться с экономическим механизмом управления организацией, системой экономических стимулов и мотивов, адаптироваться к новым условиям оплаты своего труда и различных выплат</td> </tr> <tr> <td>В) социально-психологическая адаптация</td> <td>3) предполагает освоение совокупности всех условий, оказывающих различное психофизиологическое воздействие на работника во время труда. К этим условиям следует отнести: физические и психические нагрузки, уровень монотонности труда, санитарно-гигиенические нормы производственной обстановки, ритм труда, удобство рабочего места, внешние факторы воздействия и т.д.</td> </tr> <tr> <td>Г) организационно-административная адаптация</td> <td>4) характеризуется дополнительным освоением профессиональных возможностей (знаний и навыков), а так же формированием профессионально необходимых качеств личности, положительного отношения к своей работе. Как правило, удовлетворенность трудом наступает при достижении определенных результатов, а последние приходят по мере освоения сотрудником специфики работы на конкретном рабочем месте</td> </tr> <tr> <td>Д) экономическая адаптация</td> <td>5) когда работник знакомится с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения и должности в общей системе целей и в организационной структуре.</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Ответ: А – 4, Б – 3, В – 1, Г – 5, Д - 2</b></p>		Понятие	Определение понятия	А) профессиональная адаптация	1) это когда происходит включение работника в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни, ценностными ориентациями. В ходе такой адаптации сотрудник получает информацию о системе деловых и личных взаимоотношений в коллективе и отдельных формальных и неформальных группах, о социальных позициях отдельных членов в группе	Б) психофизиологическая адаптация	2) позволяет работнику ознакомиться с экономическим механизмом управления организацией, системой экономических стимулов и мотивов, адаптироваться к новым условиям оплаты своего труда и различных выплат	В) социально-психологическая адаптация	3) предполагает освоение совокупности всех условий, оказывающих различное психофизиологическое воздействие на работника во время труда. К этим условиям следует отнести: физические и психические нагрузки, уровень монотонности труда, санитарно-гигиенические нормы производственной обстановки, ритм труда, удобство рабочего места, внешние факторы воздействия и т.д.	Г) организационно-административная адаптация	4) характеризуется дополнительным освоением профессиональных возможностей (знаний и навыков), а так же формированием профессионально необходимых качеств личности, положительного отношения к своей работе. Как правило, удовлетворенность трудом наступает при достижении определенных результатов, а последние приходят по мере освоения сотрудником специфики работы на конкретном рабочем месте	Д) экономическая адаптация	5) когда работник знакомится с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения и должности в общей системе целей и в организационной структуре.						
Понятие	Определение понятия																			
А) профессиональная адаптация	1) это когда происходит включение работника в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни, ценностными ориентациями. В ходе такой адаптации сотрудник получает информацию о системе деловых и личных взаимоотношений в коллективе и отдельных формальных и неформальных группах, о социальных позициях отдельных членов в группе																			
Б) психофизиологическая адаптация	2) позволяет работнику ознакомиться с экономическим механизмом управления организацией, системой экономических стимулов и мотивов, адаптироваться к новым условиям оплаты своего труда и различных выплат																			
В) социально-психологическая адаптация	3) предполагает освоение совокупности всех условий, оказывающих различное психофизиологическое воздействие на работника во время труда. К этим условиям следует отнести: физические и психические нагрузки, уровень монотонности труда, санитарно-гигиенические нормы производственной обстановки, ритм труда, удобство рабочего места, внешние факторы воздействия и т.д.																			
Г) организационно-административная адаптация	4) характеризуется дополнительным освоением профессиональных возможностей (знаний и навыков), а так же формированием профессионально необходимых качеств личности, положительного отношения к своей работе. Как правило, удовлетворенность трудом наступает при достижении определенных результатов, а последние приходят по мере освоения сотрудником специфики работы на конкретном рабочем месте																			
Д) экономическая адаптация	5) когда работник знакомится с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения и должности в общей системе целей и в организационной структуре.																			
	Задачи (задания) в 1-2 действия на разные формулы и процессы																			
43	<p>Проанализируйте ценности, представленные в таблице. Расставьте приоритеты в терминальных и инструментальных ценностях. Самой важной категории в терминальных ценностях присвойте единицу, второй по важности – двойку и так далее, последней по важности присвойте номер восемнадцать. То же самое проделайте с инструментальными ценностями. Сделайте это вдумчиво.</p> <p>Шкала ценностей Рокича</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Терминальные ценности (желаемые конечные состояния)</th> <th>Инструментальные ценности (убеждения о предпочтительных личностных свойствах и действиях)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Комфортная жизнь</td> <td>Честолюбие</td> </tr> <tr> <td>Увлекательная жизнь</td> <td>Талант</td> </tr> <tr> <td>Успех</td> <td>Широта взглядов</td> </tr> <tr> <td>Жизнь в мире</td> <td>Бодрость</td> </tr> <tr> <td>Жизнь в красоте</td> <td>Чистота</td> </tr> <tr> <td>Равноправие людей</td> <td>Смелость</td> </tr> <tr> <td>Безопасность семьи</td> <td>Прощение</td> </tr> <tr> <td>Свобода</td> <td>Помощь</td> </tr> </tbody> </table>		Терминальные ценности (желаемые конечные состояния)	Инструментальные ценности (убеждения о предпочтительных личностных свойствах и действиях)	Комфортная жизнь	Честолюбие	Увлекательная жизнь	Талант	Успех	Широта взглядов	Жизнь в мире	Бодрость	Жизнь в красоте	Чистота	Равноправие людей	Смелость	Безопасность семьи	Прощение	Свобода	Помощь
Терминальные ценности (желаемые конечные состояния)	Инструментальные ценности (убеждения о предпочтительных личностных свойствах и действиях)																			
Комфортная жизнь	Честолюбие																			
Увлекательная жизнь	Талант																			
Успех	Широта взглядов																			
Жизнь в мире	Бодрость																			
Жизнь в красоте	Чистота																			
Равноправие людей	Смелость																			
Безопасность семьи	Прощение																			
Свобода	Помощь																			

	Счастье	Честность																			
	Внутренняя гармония	Воображение																			
	Зрелая любовь	Независимость																			
	Национальная безопасность	Интеллект																			
	Наслаждение	Логика																			
	Спасение	Любовь																			
	Самоуважение	Послушание																			
	Социальное признание	Вежливость																			
	Истинная дружба	Ответственность																			
	Мудрость	Самоконтроль																			
44	<p>На основе данных таблицы, дайте оценку ритмичности.</p> <p>Таблица – Оценка ритмичности (млн руб.)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Показатели</th> <th colspan="3">Выпуск по декадам</th> <th rowspan="2">Всего за месяц</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>V<sub>план</sub></td> <td>20</td> <td>20</td> <td>20</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>V<sub>факт</sub></td> <td>5</td> <td>10</td> <td>50</td> <td>65</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Решение:</b> Коэффициент ритмичности определяется по формуле:  <math>K_{\text{ритм}} = V_{\text{факт}} / V_{\text{план}}</math>, где  где V<sub>факт</sub> – фактический объем выполненной работы за анализируемый период (декада, месяц, квартал) в пределах плана (сверх плана не учитывается); V<sub>план</sub> – плановый объем работ.</p> <p><math>K_{\text{ритм}} = (5 + 10 + 50) / (20 + 20 + 20) = 65 / 60 = 1,08</math>.  Анализ данных таблицы 3 показывает, что хотя за месяц план перевыполнен на 8%, коллектив работал плохо, 84 % плана было сделано в последнюю декаду, имел место брак в работе.</p>		Показатели	Выпуск по декадам			Всего за месяц	1	2	3	V <sub>план</sub>	20	20	20	60	V <sub>факт</sub>	5	10	50	65	
Показатели	Выпуск по декадам			Всего за месяц																	
	1	2	3																		
V <sub>план</sub>	20	20	20	60																	
V <sub>факт</sub>	5	10	50	65																	
45	<p>На основе данных таблицы, провести оценку пропорциональности технологической цепочки по разряду работ.</p> <p>Таблица – Пример оценки пропорциональности</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Наименование разряда</th> <th colspan="4">Разряды по рабочим местам</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Разряд работ</td> <td>4</td> <td>3</td> <td>3</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Разряд рабочего</td> <td>3</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>3</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Решение:</b> Анализ данных таблицы показывает, что на первом рабочем месте разряд рабочего ниже требуемого разряда работ по технологии, значит, велика вероятность брака. На третьем рабочем месте, наоборот, работы третьего разряда выполняет рабочий четвертого, значит, налицо перерасход заработной платы, так как рабочему надо платить по его разряду. А на последнем рабочем месте, чаще самом ответственном, чистовая работа пятого разряда выполняется рабочим третьего разряда. Экономия на заработной плате чревата вероятностью брака. По фактическим данным пропорциональность технологической цепочки по наиболее узкому месту равна: <math>3 * 100 / 5 = 60\%</math>.  Значит, необходимо реализовать организационные мероприятия по обеспечению соответствия разрядов работ и рабочих.</p>		Наименование разряда	Разряды по рабочим местам				1	2	3	4	Разряд работ	4	3	3	5	Разряд рабочего	3	3	4	3
Наименование разряда	Разряды по рабочим местам																				
	1	2	3	4																	
Разряд работ	4	3	3	5																	
Разряд рабочего	3	3	4	3																	
	<p>Кейс-задания (Ситуационные задания)</p>																				
46	<p>Приняв на работу менеджера, Вы надеялись на более эффективную работу, но в результате разочарованы, так как он не соответствует одному из важнейших качеств менеджера – самодисциплине. Он не обязателен, не собран, не умеет отказывать. Но тем не менее он отличный профессионал в своей деятельности. Как Вы разрешите данную ситуацию?</p> <p><b>Ответ:</b>  В случае с сотрудником, у которого плохо развита самодисциплина, но его профессиональные навыки на высоте, можно поступить таким образом:  Во-первых, необходимо прямо поговорить с сотрудником по поводу данной проблемы. Объяснить, что такое поведение не имеет место быть на данной работе, и что работнику необходимо поработать над собой, если он хочет продолжать профессиональную деятельность успешно на данной работе.  Во-вторых, нужно попытаться замотивировать работника. Можно предоставить ему дополнительное время на отдых, или же отпустить на дополнительный выходной, если такой пример поведения связан с переутомлением. Так же можно обещать выплатить премию, если работник станет более организованным и собранным.  А также необходимо установить четкие правила работы и наказания за нарушения внутри трудового распорядка организации. Если работник всё же не исправится, то сказать ему, что если так и будет дальше продолжаться, то его дальнейшее присутствие на данной работе станет невозможным, т.е. его уволят. Если ничего из вышеперечисленного не приведет к необходимому результату, то уволить сотрудника, так как работать даже с очень профессиональным и опытным человеком, который никогда не приходит вовремя и не держит свои обещания, невозможно.</p>																				
47	<p>Вы находитесь в поиске работы. На очередном конкурсном отборе Вам предлагают заполнить анкету. В графы</p>																				

	<p>«Ф.И.О.», «Пол», «Профессия» Вы вписываете свои данные автоматически, а вот над графой «Цель» Ваша авторучка «замерла». Сформулируйте цель так, чтобы Вы прошли отбор и заинтересовали работодателя.</p> <p><b>Ответ:</b> Ваша фирма является перспективной на рынке, я хочу и могу работать в вашей фирме, помогать ей добиваться поставленных задач, ведь от их выполнения зависит и моя карьера.</p>
48	<p>Вы решили узнать мнение сотрудников своего отдела на предмет оценки уровня организации управленческого труда. Вы провели анонимное анкетирование и узнали, что эффективность Вашего труда оценивается гораздо ниже, чем Вы предполагали. Хотя, в общем-то, сотрудники относятся к Вам доброжелательно. Что Вы предпримете?</p> <p><b>Ответ:</b> В данном случае, я постараюсь выяснить конкретные причины недовольства сотрудников. Может быть, проведу беседу с каждым на элемент понимания, почему именно таким образом, оценена эффективность моей работы как руководителя. А затем на основе полученных результатов попробую изменить ситуацию исправив ошибки, которые я допускаю в работе. В любом случае, буду работать над собой.</p>
49	<p>Как известно, на выбор карьеры влияет ряд личных особенностей человека. Письменно сформулируйте 10 черт характера, которыми должен обладать преуспевающий менеджер. Свой ответ обоснуйте.</p> <p><b>Ответ:</b> Преуспевающий менеджер может и не обладать таким количеством черт, когда он преуспевающий. Да и не к чему многоликость, если только он не хочет стать клоуном. Как бы ни было обидно для других, но настоящее искусство менеджера - умение делегировать выполнение поставленных руководством задач на других сотрудников и контроль над их выполнением. Так же, по-моему мнению можно выделить такие черты как: Обучаемость Коммуникабельность Нацеленность на результат Стрессоустойчивость и жизнестойкость Организаторские способности Внимательность Самостоятельность Энергичность Творческий подход</p>
50	<p style="text-align: center;"><b>«Работа с кадровым резервом и развитие персонала»</b></p> <p>Вы работаете в крупной, динамично развивающейся компании менеджером по персоналу. Компания существует более двух лет. В связи с динамикой своего развития компания постоянно ставит перед сотрудниками все новые и более сложные профессиональные задачи, что позволяет им в короткие сроки существенно повысить свой профессиональный уровень.</p> <p>У сотрудников есть возможность и карьерного развития. Бизнес компании специфичен, нужны люди, хорошо знающие его. Руководство компании предпочитает выдвигать на менеджерские позиции уже работающих сотрудников, нежели брать на эти позиции людей «со стороны».</p> <p>Несколько месяцев назад в компании уже произошло несколько перемещений: руководителями отделов были назначены квалифицированные в своей предметной области сотрудники, которые хорошо себя зарекомендовали за время работы в компании. После их перехода появился целый ряд проблем: стали нарушаться сроки по текущим задачам отдела, существенно снизились показатели работы, произошло несколько конфликтов с партнерами, сотрудники отделов стали допоздна засиживаться на работе, несколько даже подумывают об увольнении.</p> <p>Проанализировав ситуацию, вы поняли, что переведенные на менеджерские позиции сотрудники все еще думают и действуют как специалисты, и что у них недостаточно навыков, чтобы эффективно справляться с поставленными задачами на новом качественном уровне. Они могут обучиться всему в процессе работы, и со временем у них выработаются необходимые навыки, но на ваш взгляд целесообразно отправить их на тренинги, чтобы подтянуть менеджерские навыки на необходимый уровень.</p> <p>Вы также считаете, что необходимо разработать систему работы с кадровым резервом, так как это первый, но не последний случай перевода сотрудников с повышением в должности. У вас есть список людей, которых в скором будущем ожидает подобный переход, и работу с ними нужно начинать уже сейчас, чтобы они не столкнулись с теми же проблемами, которые возникли в результате состоявшегося перевода.</p> <p>1. Как вы определите, какие навыки необходимо развивать?</p> <p><b>Ответ:</b> Человек, занявший руководящую должность, сталкивается с тем, что ему необходимо перестроить отношения с коллегами – если раньше они были на равных, то теперь у него более высокий статус, он ими управляет. Также ему нужно изменить свою деятельность – раньше перед ним ставились цели, которые необходимо достичь, а теперь он сам ставит цели перед другими людьми и контролирует их достижение, планирует деятельность других, так, чтобы это было согласованно и способствовало достижению общей цели.</p> <p>В связи с этим увеличивается значение коммуникативных и лидерских умений и навыков, организаторских способностей: умение планировать, определять потребности сотрудника, управлять системой вознаграждений, применять тот или иной вид вознаграждения, оценивать деятельность персонала, давать мотивирующую обратную связь, умение убеждать подчиненных в своих силах, умение быстро анализировать информацию, оперативно принимать решения, способность четко контролировать результаты деятельности.</p> <p>Если в работе вновь назначенного руководителя возникают сбои, нужно проанализировать ситуацию и опре-</p>

	<p>делить, какой навык или личностное свойство необходимо развить. Для этого можно использовать интервью, анкетный опрос, наблюдение, тестирование. Необходимо узнать, что для него является более сложным, какие ситуации, какие виды деятельности. Выяснить, как он строит свою деятельность – как планирует работу отдела и свою собственную, как доносит информацию до подчиненных, какие виды контроля и обратной связи использует.</p> <p>Соответственно, когда выявлен «западающий» навык, то разрабатывать пути его развития – тренинги, занятия с психологом для снятия напряжения, повышения самооценки и уверенности в себе, кураторство и т.д.</p>
--	--

ПКв-7 - Способен осуществлять совершенствование организации труда персонала и системы оплаты труда (*ИД1<sub>ПКв-7</sub> - Выявляет резервы повышения производительности труда, готовит предложения по изменениям условий и оплаты труда персонала на основе оценки эффективности работы системы организации труда на рабочих местах*)

№ задания	Тестовое задание
	Тестовые вопросы с выбором единственного правильного ответа
51	<p>Рабочим временем признается...</p> <p>А) время на поиск совместного решения проблемы</p> <p><b>Б) время, в течение которого работник в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка организации и условиями трудового договора должен исполнять трудовые обязанности</b></p> <p>В) время на решение собственных внутренне- и внешнеполитических задач</p>
52	<p>Выделяют следующие виды рабочего времени:</p> <p><b>А) нормальное, сокращенное, неполное, сверхурочное, ночное</b></p> <p>Б) нормальное, не нормальное, полное, неполное, ночное</p> <p>В) не нормальное, сокращенное, полное, сверхурочное, ночное</p>
53	<p>Сменная работа – это...</p> <p><b>А) работа в две, три или четыре смены. Она вводится в тех случаях, когда длительность производственного процесса превышает допустимую продолжительность ежедневной работы</b></p> <p>Б) работа в две, три или четыре смены. Она не вводится в тех случаях, когда длительность производственного процесса превышает допустимую продолжительность ежедневной работы</p>
54	<p>Продолжительность еженедельного непрерывного отдыха должна быть не менее:</p> <p>А) 45 часов</p> <p><b>Б) 42 часов</b></p> <p>В) 47 часов</p>
55	<p>Какой кодекс изучает трудовые отношения:</p> <p>А) гражданский</p> <p><b>Б) трудовой</b></p> <p>В) налоговый</p>
56	<p>Структура организации труда подразумевает наличие следующих элементов управления:</p> <p><b>А) наем персонала; расстановка рабочих в соответствии со сложившейся системой производства; справедливое распределение обязанностей между всеми членами трудового коллектива; подготовка и переподготовка кадров; стимулирование труда</b></p> <p>Б) наем персонала; справедливое распределение обязанностей между всеми членами трудового коллектива; подготовка и переподготовка кадров; стимулирование труда</p> <p>В) наем персонала; расстановка рабочих в соответствии со сложившейся системой производства; подготовка и переподготовка кадров; стимулирование труда</p>
57	<p>Потери рабочего времени - это...</p> <p><b>А) временной промежуток, в течение которого работник отсутствует на рабочем месте, либо занимается не продуктивной для предприятия деятельностью</b></p> <p>Б) время, в течение которого сотрудник в соответствии с требованиями законодательства, должен исполнять возложенные на него трудовые обязанности</p>
58	<p>Методы, позволяющие контролировать производственный процесс:</p> <p>А) хронометраж, фотохронометраж, метод моментных наблюдений</p> <p><b>Б) хронометраж, фотография рабочего дня, фотохронометраж, метод моментных наблюдений</b></p> <p>В) хронометраж, фотография рабочего дня, фотохронометраж</p>
59	<p>Под работоспособностью понимают...</p> <p><b>А) величину функциональных возможностей организма, характеризующуюся количеством и качеством работы при максимальной интенсивности напряжений или длительности</b></p> <p>Б) способность человека выполнять трудовые функции</p> <p>В) производительность труда</p>
60	<p>Детализированный анализ рабочего места стали проводить по следующим факторам:</p> <p><b>А) квалификация; ответственность за технологический процесс и средства производства; безопасность; психофизиологические возможности</b></p> <p>Б) квалификация; профессия; безопасность; психофизиологические возможности</p> <p>В) квалификация; ответственность за технологический процесс и средства производства; профессия; специальность</p>
61	Целью анализа рабочего места является создание следующих документов:

	<p><b>А) описание рабочего места (ОРМ), спецификация, паспорт</b>  Б) описание рабочего места (ОРМ), спецификация, паспорт, бизнес-план  В) описание рабочего места (ОРМ), психограмма, паспорт</p>
62	<p>Под планировкой рабочего места понимается ...  А) информация, посланная отправителем без использования слов  <b>Б) взаимное пространственное расположение на отведенной производственной площади основного и вспомогательного оборудования, технологической и организационной оснастки и самого рабочего</b>  В) разработка сценария работы персонала организации</p>
63	<p>Тип отношений, выработанный человечеством в процессе его развития, предполагает совместную ответственность людей:  <b>А) солидарность</b>  Б) патернализм  В) социальное партнерство  Г) субсидиарность</p>
64	<p>Какие показатели характеризуют уровень производительности труда?  А) Фондоотдача, фондоемкость  <b>Б) Выработка на одного работающего (рабочего)</b>  В) Фондовооруженность труда  Г) Прибыль</p>
65	<p>Напряженность труда при равной интенсивности может быть  А) одинаковой  <b>Б) различной</b>  В) верно все</p>
66	<p>Все материалы, оборудование, документы и инструмент сортируют на ... категории:  <b>А) 3</b>  Б) 4  В) 2</p>
67	<p>Наиболее частое и предпочтительное взаиморасположение звеньев тела при выполнении трудовых операций:  А) оптимальное расположение тела  Б) рациональное рабочее место  <b>В) рабочая поза</b></p>
68	<p>Воспитание привычки точного выполнения установленных правил, процедур и технологических операций:  А) стандартизация  <b>Б) совершенствование</b>  В) сортировка</p>
69	<p>Упорядоченное и точное расположение и хранение необходимых вещей, которое позволяет быстро и просто их найти и использовать:  А) совершенствование  <b>Б) соблюдение порядка</b>  В) стандартизация</p>
70	<p>Антропометрические признаки – соматические характеристики человека, отражающие его внутривидовые вариации строения и закономерности развития и выраженные количественно, так ли это:  А) нет  <b>Б) да</b>  В) лишь отчасти</p>
71	<p>Чёткое разделение вещей на нужные и ненужные и избавление от последних:  А) соблюдение порядка  Б) содержание в чистоте  <b>В) сортировка</b></p>
72	<p>Раздел научных знаний, рассматривающий вопросы, связанные с анатомическими, антропометрическими, физиологическими и биомеханическими характеристиками человека, имеющими отношение к физическому труду, — это эргономика:  <b>А) физической среды</b>  Б) промышленных производств  В) охраны труда</p>
73	<p>Одна из форм обслуживания рабочих мест:  А) централизованное обслуживание  <b>Б) дежурное обслуживание</b>  В) децентрализованное обслуживание</p>
74	<p>По уровню разделения труда рабочие места подразделяются на:  А) стационарные и передвижные  Б) универсальные, специализированные и специальные  <b>В) индивидуальные и коллективные</b></p>
75	<p>Оснащение рабочего места – это система:  А) регламентированного обеспечения рабочего места предметами труда, инструментом, электроэнергией и видами услуг в количестве, необходимом и достаточном для поддержания непрерывности и заданной интенсивности производственного процесса  <b>Б) укомплектования рабочего места основным технологическим и вспомогательным оборудовани-</b></p>

	<b>ем, технологической и организационной оснасткой в количестве, необходимом и достаточном для эффективного и качественного выполнения рабочим установленного производственного задания</b> В) оба варианта верны	
	Тестовые вопросы с выбором нескольких вариантов ответа (с указанием количества правильных ответов)	
76	Выделяют следующие трудовые нормы: <b>А) нормы времени и нормы выработки</b> <b>Б) нормы обслуживания и нормы численности</b> <b>В) норма управляемости или количество трудящихся</b> Г) норма усвояемости	
77	Методы проектирования рабочего места: <b>А) по функциональному назначению</b> <b>Б) по способу трансформации</b> <b>В) по конструктивно-технологическим признакам</b>	
78	Повышение производительности труда .... <b>А) способствует повышению уровня жизни населения</b> <b>Б) приводит к росту реальных доходов населения</b> <b>В) повышает эффективность деятельности предприятий</b> Г) повышает эффективность отраслей	
79	Интенсивность труда ... <b>А) измеряется затратами нервной и мускульной энергии человека в единицу рабочего времени</b> <b>Б) определяет физическую нагрузку в процессе труда</b> В) определяет темп работы Г) определяет монотонность труда	
80	Увеличение производительности труда означает <b>А) снижение доли затрат живого труда в единицу продукции</b> <b>Б) снижение общей суммы труда в единицу продукции</b> <b>В) увеличение доли овеществленного труда в единице продукции</b> Г) увеличение количества трудящихся	
81	Элементами организации труда являются: <b>А) разделение и кооперация труда</b> Б) использование наиболее рациональных материалов <b>В) организация рабочих мест</b> <b>Г) организация обслуживания рабочих мест</b>	
82	Работоспособность человека при внутрисменном режиме труда и отдыха проходит следующие фазы: <b>А) вработываемости (адаптации)</b> <b>Б) устойчивой высокой работоспособности</b> В) средней работоспособности <b>Г) утомления</b>	
83	Научная организация труда призвана решать задачи: <b>А) экономические</b> Б) хозяйственные <b>В) социальные</b> <b>Г) психофизиологические</b>	
84	Виды деления труда: <b>А) общее</b> <b>Б) частное</b> В) механизированный и ручной труд Г) автоматизированный труд	
85	Для расчета дневной тарифной ставки необходимо знать: <b>А) ставку первого разряда</b> <b>Б) тарифный коэффициент</b> В) стаж работы работника <b>Г) отраслевой коэффициент</b>	
	Тестовые вопросы на нахождение соответствия, выстраивание последовательности	
86	Сопоставьте основание и виды рабочих мест	
	Основание	Виды рабочих мест
	1. По категориям работников	А) Индивидуальные, групповые
	2. По числу РМ	Б) РМ рабочих, служащих
	3. По количеству РМ	В) Односменные, двухсменные, трехсменные, четырехсменные
	4. По профессиям	Г) Функциональное, стационарное (характеризующееся неизменным в пределах рабочей зоны пространственным размещением средств труда), подвижные, нефункциональные (вакантные, резервные, излишние)
5. По характеру использования	Д) рабочее место врача, секретаря, учителя, программиста	
	<b>Ответ: 1 – б, 2 – в, 3 – а, 4 – д, 5 – г</b>	

87	Сопоставьте понятие и определение понятия.	
	Задачи организации труда	Характеристика
	1. Экономическая	А) повышение степени удовлетворенности людей трудом, создание условий для их профессионального роста, самореализации
	2. Психофизиологическая	Б) создание условий для эффективного использования материальных и трудовых ресурсов, обеспечивающих экономию живого и овеществленного труда на производство единицы продукции
	3. Социальная	В) создание благоприятных условий труда, обеспечивающих здоровье и безопасность работников, высокий уровень работоспособности
	4. Организационная	Г) определение порядка и последовательности выполнения работ, создание условий для бесперебойной работы, полной и равномерной загруженности рабочих, повышение ответственности исполнителей за результаты их деятельности, создание эффективной системы нормирования и стимулирования труда
<b>Ответ: 1 – б, 2 – в, 3 – а, 4 – г</b>		
88	Сопоставьте понятие и определение понятия:	
	1. Под рабочим временем подразумевается	А) то время, в течение которого сотрудник в соответствии с требованиями законодательства, должен исполнять возложенные на него трудовые обязанности
	2. Потери рабочего времени	Б) определение необходимых затрат и резервов труда, соответствующих наиболее эффективным вариантам организации производства
	3. нормирования труда	В) временной промежуток, в течении которого работник отсутствует на рабочем месте, либо занимается не продуктивной для предприятия деятельностью
<b>Ответ: 1 – А 2 – В 3 – Б</b>		
89	Сопоставьте понятие и определение понятия:	
	Виды умственного труда	Характеристика
	1. эвристический	А) исследовательский труд, связанный с анализом и разработкой многих вопросов, направленных на разработку и принятие решений (разработка планов, анализ их выполнения, выбор направлений совершенствования и др.)
	2. административный	Б) постоянно повторяющиеся операции: информационно-технические работы, оформление, копирование бумаг, обработка корреспонденции и др.
	3. операторный	В) управление деятельностью людей, их поведением, организационно-административные операции (координация, контроль, распорядительные действия)
<b>Ответ: 1 – А 2 – В 3 – Б</b>		
90	Сопоставьте понятие и определение понятия:	
	1. Оснащение рабочего места	А) комплекс мероприятий по оценке условий труда на рабочих местах, выявлению вредных или опасных производственных факторов
	2. Обслуживание рабочего места	Б) совокупность основного и вспомогательного оборудования, оснастки
	3. Аттестация рабочего места	В) обеспечение средствами, предметами труда и пр. услугами, необходимыми для эффективного осуществления производственного процесса (вспомогательные рабочие)
<b>Ответ: 1 – б, 2 – в, 3 - а</b>		
91	Расставьте в правильной последовательности трудовые приемы операции «подрезать торец детали на токарном станке»	
	А) подвести резец Б) закрепить деталь В) пустить станок Г) выключить станок Д) подрезать торец	
<b>Ответ: б, в, а, д, г</b>		
92	Сопоставьте понятие и определение понятия:	
	1. Экономический эффект	А) влияние трудового процесса на организм человека
	2. Психофизиологический эффект	Б) гармоническое развитие работника
	3. Социальный эффект	В) – влияние трудового процесса на результаты хозяйственной деятельности и

	факт	эффективности предприятия в целом																																										
	<b>Ответ: 1 - в, 2 - а, 3 - б</b>																																											
	Задачи (задания) в 1-2 действия на разные формулы и процессы																																											
93	<p>Плановая численность работающих – 1000 человек, в том числе основных рабочих – 500, вспомогательных – 280 человек. Объем валовой продукции по плану – 20 млн р., фактическая выработка на одного работающего составила – 21568 р.</p> <p>Определите выполнение плана по производительности труда и резервы роста производительности труда.</p> <p><b>Решение:</b>  Плановая выработка на одного работающего должна составить:  <math>20\,000\,000 / 1000 = 20\,000</math> руб.  Фактическая выработка, % к плану:  <math>(21\,568 / 20\,000) * 100 = 107,8\%</math>  <b>Ответ резерв роста производительности труда составит – 7,8 %</b></p>																																											
94	<p>Нормативная трудоемкость производственных работ – 270 тыс. нормо-часов; коэффициент выполнения норм – 1715; среднее число часов работы одного работника в год – 1664. Определите плановую трудоемкость производственных работ; необходимую численность рабочих.</p> <p><b>Решение:</b>  Плановая трудоемкость производственных работ:  1) <math>T_{\text{план.емк}} = T_{\text{норм.емк}} / K_{\text{нв}} = 270 * 1715 / 2 = 231525</math> человеко-часов.  <b>Численность рабочих : <math>234783 / 1664 = 140</math> человек.</b></p>																																											
95	<p>Статистические данные за 4 года приведены в таблице. Оцените по рассматриваемой проблеме влияние гендера на оплату труда.</p> <p>Соотношение средней начисленной заработной платы мужчин и женщин в России</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Показатель</th> <th>1 год</th> <th>2 год</th> <th>3 год</th> <th>4 год</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Средняя начисленная заработная плата мужчины, р.</td> <td>41778</td> <td>57949</td> <td>63945</td> <td>70005</td> </tr> <tr> <td>Средняя начисленная заработная плата женщины, р.</td> <td>26111</td> <td>31326</td> <td>35639</td> <td>39219</td> </tr> <tr> <td>Соотношение средней начисленной заработной платы женщины к средней начисленной заработной плате мужчины, %</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Определите соотношение средней начисленной заработной платы женщины к средней начисленной заработной плате мужчины в процентах.</p> <p><b>Решение:</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Показатель</th> <th>1 год</th> <th>2 год</th> <th>3 год</th> <th>4 год</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Средняя начисленная заработная плата мужчины, р.</td> <td>41778</td> <td>57949</td> <td>63945</td> <td>70005</td> </tr> <tr> <td>Средняя начисленная заработная плата женщины, р.</td> <td>26111</td> <td>31326</td> <td>35639</td> <td>39219</td> </tr> <tr> <td>Соотношение средней начисленной заработной платы женщины к средней начисленной заработной плате мужчины, %</td> <td>62</td> <td>54</td> <td>58</td> <td>78</td> </tr> </tbody> </table>				Показатель	1 год	2 год	3 год	4 год	Средняя начисленная заработная плата мужчины, р.	41778	57949	63945	70005	Средняя начисленная заработная плата женщины, р.	26111	31326	35639	39219	Соотношение средней начисленной заработной платы женщины к средней начисленной заработной плате мужчины, %					Показатель	1 год	2 год	3 год	4 год	Средняя начисленная заработная плата мужчины, р.	41778	57949	63945	70005	Средняя начисленная заработная плата женщины, р.	26111	31326	35639	39219	Соотношение средней начисленной заработной платы женщины к средней начисленной заработной плате мужчины, %	62	54	58	78
Показатель	1 год	2 год	3 год	4 год																																								
Средняя начисленная заработная плата мужчины, р.	41778	57949	63945	70005																																								
Средняя начисленная заработная плата женщины, р.	26111	31326	35639	39219																																								
Соотношение средней начисленной заработной платы женщины к средней начисленной заработной плате мужчины, %																																												
Показатель	1 год	2 год	3 год	4 год																																								
Средняя начисленная заработная плата мужчины, р.	41778	57949	63945	70005																																								
Средняя начисленная заработная плата женщины, р.	26111	31326	35639	39219																																								
Соотношение средней начисленной заработной платы женщины к средней начисленной заработной плате мужчины, %	62	54	58	78																																								
	<i>Кейс-задания Ситуационные задания</i>																																											
96	<p style="text-align: center;"><b>«Организация рабочих мест»</b></p> <p>В метеорологической лаборатории работают 11 сотрудниц. Все располагаются в одной комнате. Коллектив дружный. Сотрудницы поддерживали отношения не только на работе, но и дружили семьями. Все всегда были доброжелательны друг к другу, всячески помогали, подменяли, когда кто-то не мог выйти на работу. Но со временем сотрудницы стали жаловаться, что рабочие места устроены неудобно: приходится сидеть спиной друг к другу, что создает дискомфорт. А когда нужно обсудить рабочий вопрос или просто перекинуться парой слов, сотрудницам приходится поворачиваться, но так как стулья не крутятся, делать это непросто.</p>																																											

	<p>Прикинув, как можно переставить рабочие столы, решили, что лучше сдвинуть их к середине комнаты и поставить так, чтобы все сидели по парам напротив друг друга. Но между столами не было даже небольших перегородок, из-за чего у сотрудниц не возникало чувства личного пространства и хотя бы условного уединения. Через месяц снова проявилось недовольство. Когда кто-то говорил по телефону, то у рядом сидящих возникало ощущение, что говорят с ними. Кому-то не нравилось, что соседка жует жвачку или пьет чай с конфетой, кто-то высказывался против резкого запаха духов. Ведь он ощущался на протяжении всего рабочего дня. Кому-то не нравилось, что некоторые соседки перекусывают прямо на рабочем месте несколько раз в день. Раздражение нарастало и иногда выливалось в перепалку. Когда коллеги сидели спиной друг к другу, никто не обращал внимания на такие мелочи, а теперь недовольство нередко приводило к скандалам, но возвращать столы на прежние места никто не хотел, так как это тоже было неудобно.</p> <p>Вопросы и задания: Как, по Вашему мнению, нужно организовать пространство, чтобы угодить сотрудницам? Обязательно ли для урегулирования конфликта иначе размещать рабочие места?</p> <p><b>Ответ:</b> Отметим, что сами сотрудницы не обладают достаточной культурой межличностного общения. Не умеют выстроить отношения на работе таким образом, чтобы избежать конфликтов из-за тесноты. Но все же необходимы хотя бы условные невысокие перегородки, чтобы зонировать пространство. Это помогает сосредоточиться на своей работе. То есть предлагается организовать небольшие перегородки между столами и не переставлять мебель.</p>
97	<p style="text-align: center;"><b>«Ошибка интерьера»</b></p> <p>Ситуация: Представьте, что Вы пришли на тренинг. В комнате для занятий понемногу собираются участники. За пять минут до начала тренер просит всех взять стулья, расставить их в ряд до ковра, который постелен на полу, и расположиться как можно ближе друг к другу. В течение нескольких минут все уселись и в помещении воцарилась тишина. Тренер занимается последними приготовлениями, поглядывает на часы, до начала осталась пара минут. И тут входит последний участник из списка. Он видит, что одна часть пола застелена светло-голубым ковром, а на оставшейся части бок о бок стоят пять стульев, на которых разместились участники тренинга, и, судя по звенящей тишине, все уже приготовились к тренингу. Последний участник видит, что ему предстоит тоже взять стул у стены, перенести его и сесть в один ряд с остальными участниками, но так как половина комнаты, где нет ковра, уже занята, ему придется поставить свой стул на ковер. Быстро оценив взглядом ситуацию, он так и сделал, взял стул и в уличной обуви направился к ковра, чтобы сесть рядом со всеми. Но стоило ему занести ногу, чтобы шагнуть на ковер, как тренер тут же окликнула его: «Нет, нет! Ни в коем случае! В обуви нельзя! Вы же видите, у нас светлый ковер». И не предложив ему никакого решения, опять отвлеклась на свою подготовку. Неловкость повисла в воздухе. Но никто из группы уже присутствующих не мог предложить свою помощь, так как никто не знал, как можно выйти из этой ситуации. Участник замешкался, что ему делать. Пришли в голову такие решения:– уйти с тренинга;– разуться и сесть рядом со всеми;– усесться за спинами участников там, где нет ковра.</p> <p>Вопросы и задания: Как, по Вашему мнению, должен поступить участник, пришедший последним? Дайте совет участнику тренинга, который попал в неловкую ситуацию.</p> <p><b>Ответ:</b> Нет нужды садиться рядом со всеми. Более удобно опоздавшему будет сесть сзади. Так он будет всех видеть и сможет со стороны наблюдать за происходящим. По нашему мнению, это наиболее верный выбор. Главное, чтобы было комфортно. И если ему так лучше, значит, пусть садится сзади.</p>
98	<p style="text-align: center;"><b>«Вредное производство»</b></p> <p>Компания «Лора» является одним из крупнейших производителей бытовой техники, аккумуляторов и батареек к ней. Для изготовления изделий автономного питания используется большое количество свинца, который оказывает вредное воздействие на внутриутробное развитие плода у беременных женщин. В результате, чтобы уберечь внутриутробный плод от такого вредного воздействия производитель батареек ввел запрет на использование труда женщин в условиях, в которых они могут подвергнуться воздействию свинца. Компания приняла такое решение, чтобы соблюсти следующие нормы: право женщин на то, чтобы выносить и родить здорового ребенка; право компании на предотвращение ущерба от предъявления судебных исков от женщин либо повзрослевших детей, которые ощутили на себе вредные последствия работы их матерей в период беременности в условиях производственного процесса с применением свинца. Компания установила правило о том, что нельзя допускать к вредному производству женщин до 50 лет, так как сочла, что для них еще может быть актуальным вопрос о рождении ребенка. Это означает, что большей части женщин придется перейти на должности с меньшим окладом. В ответ сотрудницы компании устроили саботаж, усевшись в центре производственного цеха на полу. Они обвиняли компанию в том, что та вмешивается в их личную жизнь, так как только им решать – собираются они иметь детей или нет, и если они хотят работать до рождения детей или после на производстве батареек, то это их право. Компании предстоит принять ряд решений, чтобы выйти из сложившейся ситуации, но пока нет ответа на вопрос «Как это сделать?»</p> <p>Вопросы и задания: Ответьте на вопросы, не вникая в юридические подробности. Является ли защита беременных женщин и их нерожденных детей предметом заботы лишь самой беременной женщины? Может ли компания оградить себя от негативных последствий, связанных с вредным влиянием производства на здоровье сотрудниц? Можно ли в данной ситуации прийти к обоюдному согласию?</p>

	<p>Предложите компании свое решение.</p> <p><b>Ответ:</b> Каждая компания обязана нести социальную ответственность. И должна не отвечать за последствия, которые возникают в результате вредного производства, а предотвращать их. С моральной точки зрения компания должна дать женщинам возможность заработать и одновременно сохранить здоровье. Но в данном случае это невозможно, так как компания не может платить больше за работу, на которую переводят женщин. Поэтому обоюдным соглашением может быть следующее: компания вводит какие-то ограничения по допуску к вредному производству, а женщинам разъясняет, чем вызваны эти ограничения, какие риски несет компания.</p>
99	<p style="text-align: center;"><b>«Бумажная фабрика»</b></p> <p>Фабрика представляет собой группу компаний: «Альфа» занимается сбытом продукции, «Бета» специализируется на производстве бумаги, «Б-Потенциал» управляет имущественным комплексом. Было решено разделить фабрику на три самостоятельных юридических лица, так как за ней числилась кредиторская задолженность, а также шла подготовка к процедурам приватизации и акционирования.</p> <p>Служба персонала, состоящая из четырех человек, следует таким принципам кадровой политики предприятия:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– поддерживать профессионализм каждого сотрудника;</li> <li>– создавать необходимые условия для работы каждого сотрудника;</li> <li>– ориентировать персонал на цели и задачи бизнеса;</li> <li>– научить персонал следовать правилам компании.</li> </ul> <p>Кадровая политика выстроена таким образом, что каждый сотрудник принимает все правила и нормы работы, выполняет поставленные задачи. В компании есть положение о премировании. Но оно распространяется лишь на сотрудников отдела продаж. Премия начисляется за поступление денежных средств в текущем месяце от новых клиентов (0,1 %), либо от прежних, либо от тех, которые уходили к другим компаниям, но вернулись (0,05 %). Также введены дополнительные коэффициенты за выполнение индивидуального плана работ и плана всего отдела.</p> <p>Кроме премий сотрудники получают доплаты за выполнение обязанностей временно отсутствующих, за работу в праздничные и выходные дни, за сверхурочные и за совмещение должностей.</p> <p>Через несколько месяцев после принятия положения о премировании стали снижаться показатели у тех сотрудников, на которых не распространялись нормы локального акта.</p> <p>Вопросы и задачи</p> <p>Есть ли, по Вашему мнению, недочеты в системе мотивации персонала?</p> <p>С чем связано, что у части сотрудников снизились показатели результативности работы?</p> <p>Какие решения можно выработать, чтобы стимулировать сотрудников, не числящихся в отделе продаж?</p> <p><b>Ответ:</b> Претендент на должность предлагает решение, которое учитывает интересы обеих сторон – работника и работодателя. Позиция компании вполне понятна, так как именно от отдела продаж зависит, будет ли реализована продукция. Но такой подход не совсем правильный. Продажи зависят и от качества производимой продукции. А качество обеспечивает своей работой весь персонал.</p> <p>Положение о премировании в компании должно быть одно, но оно может предусматривать разные варианты начисления бонусной части для разных категорий сотрудников.</p>
100	<p style="text-align: center;"><b>«Сложный подбор»</b></p> <p>Кадровое агентство «Альфа» специализируется на подборе различного персонала. На прошлой неделе в агентство обратился клиент – наркологический центр «Бета» – с заявкой подобрать 10 % от общего состава сотрудников центра. Заказ был крупный и сложный по-своему, так как на рынке труда ресурс специалистов, необходимых центру, очень ограничен.</p> <p>Система управления наркологическими медицинскими учреждениями такова, что высококвалифицированные специалисты пытаются найти место в коммерческих центрах. Это создает некоторую стагнацию на рынке в данном секторе. Получается, чтобы выполнить этот заказ, нужно обратиться к рынку медицинских работников, которые ищут работу в других секторах, и предложить им должности в наркологической клинике-заказчике.</p> <p>С первых телефонных интервью менеджер по подбору столкнулась с тем, что соискатели отказывались от предложения переqualificироваться, объясняя это тем, что они не хотят лечить тех, кто, возможно, на почве наркомании совершили преступления. Менеджер по подбору стала подбирать информацию, чтобы разобраться, почему так относятся к этой работе, и выяснила, что существует совершенно противоположная позиция. Есть специалисты, которые считают, что наркоманы и алкоголики нужны нашему обществу, так как они стимулируют рост рынка труда в области экспериментальной психологии, наркологии и других сферах медицинской деятельности.</p> <p>То есть если не будет людей упомянутых категорий в нашем обществе, то и пропадет потребность в работниках, которые их лечат и обслуживают.</p> <p>Перед менеджером по подбору встал выбор – продолжать поиск и всячески стараться приукрасить работу в наркологическом центре, чтобы выполнить заказ, или отказаться от него по моральным убеждениям, которых она тоже придерживалась.</p> <p>Вопросы и задания</p> <p>Дайте свою оценку ситуации.</p> <p>Чьей точки зрения Вы придерживаетесь?</p> <p>Можно ли назвать отношение менеджера по подбору персонала непрофессиональным?</p>

	<p><b>Ответ:</b>  Менеджер по подбору должен быть максимально честен с теми соискателями, которые не имеют опыта работы в наркологических центрах. Если для них будет важнее размер оплаты, значит, это их личный выбор. Ситуация не требует поступиться собственными этическими убеждениями, скорее, менеджеру по подбору нужно вести переговоры максимально тактично, уважая позицию других людей, будь то заказчики, кандидаты или общество.</p>
--	---

### 3.2 Вопросы для экзамена

ПКв-5 - Способен осуществлять организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала (*ИД1<sub>ПКв-5</sub> - Осуществляет анализ структуры, планов и вакансий организации, особенностей работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах и готовит проекты документов, определяющих порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры*)

Номер вопроса	Текст вопроса
101	<p>Поясните что такое спецификация рабочего места.</p> <p><b>Ответ:</b> Спецификация рабочего процесса вытекает непосредственно из описания рабочего места, отвечает на вопрос: «Каковы черты характера и каким должен быть опыт человека для того, чтобы он успешно выполнял рабочий процесс?». Знание состава функций, выполняемых на рабочем месте, характера, условий и организации труда позволяют перейти к установлению профессиональных и личностных требований к работнику со стороны рабочего места, составлению спецификации РМ. Спецификация РМ технологично описывает участок работы и требования, которые этот участок предъявляет к сотруднику. Такими требованиями могут быть, например, обязательное ежедневное медицинское обследование; требование специальной подготовки; личностные характеристики.</p>
102	<p>Что означает рабочее место полностью обеспеченное ресурсами?</p> <p><b>Ответ:</b> Это такое рабочее место, которое обеспечено в неограниченном количестве предметами труда, необходимыми для производственного процесса и з/плата, выплачиваемая своевременно и в размерах условия существования работника и членов его семьи. Рабочее место обеспеченное ресурсами для нормального функционирования – это рабочее место обеспеченное предметами труда, строго необходимыми для выпуска определенного объема продукции с з/платой, выплачиваемой почти вовремя и в размерах обеспечивающих нормальное существование работника.</p>
103	<p>Из каких элементов состоит анализ рабочей должности?</p> <p><b>Ответ:</b> Анализ работы — это процесс систематического исследования работы по определению наиболее существенных ее характеристик, а также требований к исполнителям данной работы.  Анализ рабочей должности состоит:  1. Подбор идеального сотрудника.  2. Оценка соответствия работника конкретной должности.  3. Ввод новых должностей.  4. Предупреждение текучести кадров.  5. Ввод новых должностей.  6. Развитие организации: расширение, выход на новые рынки и прочее.</p>
104	<p>Охарактеризуйте такой метод сбора данных, как наблюдение.</p> <p><b>Ответ:</b> Наблюдение представляет собой прямую регистрацию событий. Данный метод имеет некоторые преимущества по сравнению с другими методами. Во-первых, информация регистрируется наблюдателем независимо от субъективных желаний посторонних лиц; во-вторых, события фиксируются в момент их совершения; в-третьих, регистрировать можно только объективные факты (то, что реально произошло, независимо от сознания). Наблюдение является научным методом и отличается от обыденного анализа тем, что оно подчинено определенной исследовательской цели и задачам исследования; планируется по заранее продуманной процедуре; все результаты наблюдения фиксируются. Этот метод используется только при анализе простых задач с коротким временным периодом. Наблюдение практически не используется при изучении высококвалифицированной деятельности, например, научно-исследовательской.</p>
105	<p>Анализ проектирования рабочих мест.</p> <p><b>Ответ:</b> Проектирование рабочих мест осуществляется на основе их анализа, являющегося обязательной частью программы управления персоналом. Анализ позволяет определить содержание выполняемой работы, необходимые для этого условия, совокупность требований к исполнителю (антропометрические данные, требования физиологии, эргономики, эстетичности) и границы его ответственности.  Детализированный анализ рабочего места стали проводить с 1950 г. после первого международного конгресса по оценке труда по следующим факторам:  - квалификация;  - ответственность за технологический процесс и средства производства;</p>

	<p>- безопасность; - психофизиологические возможности.</p>
106	<p>В чем суть метода фотография рабочего дня.</p> <p><b>Ответ:</b> Данный метод представляет собой наблюдение на протяжении всего рабочего дня или его части за действиями работника с целью выявления возможных потерь рабочего времени. Он позволяет определить фактическую выработку работника. Если наблюдение ведется за работой не более 3 рабочих, это называется групповой фотографией рабочего времени. Наблюдатель непосредственно контролирует все операции и осуществляет замеры времени. А вот самофотография не столь эффективна в использовании, поскольку позволяет изучать только причины возникновения потерь и сами их величины.</p>
107	<p>Назовите основные задачи аттестации рабочих мест.</p> <p><b>Ответ:</b> Задачи аттестации рабочих мест:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определение присутствия фактически вредных и опасных факторов.</li> <li>2. Общая оценка состояния условий труда по следующим биологически значимым (гигиеническим) факторам: химические; биологические; физические; психофизиологические; гигиенические (тяжесть, напряженность).</li> <li>3. Обоснование предоставления льгот и компенсаций и включения в трудовой договор соответствующих условий.</li> <li>4. Разработка мероприятий по улучшению условий труда.</li> <li>5. Сертификация производственных объектов в соответствии с требованиями охраны труда.</li> <li>6. Определение связи заболевания работников с профессией.</li> <li>7. Решение вопроса о прекращении эксплуатации помещений и оборудования, изменении технологии в случае угрозы с их стороны здоровью.</li> </ol>
108	<p>Назовите показатели, характеризующие управление развитием карьеры в организации.</p> <p><b>Ответ:</b> Как всякий организационный процесс, развитие карьеры нуждается в оценке эффективности. Поскольку этот процесс направлен прежде всего на повышение эффективности организации в целом, ее результаты (успех в достижении стоящих перед организацией целей) показывают, насколько эффективной является работа в области управления карьерой. Более специфическими показателями, характеризующими управление развитием карьеры в организации, являются:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. текучесть персонала (сравнение показателей для сотрудников, участвующих в планировании и развитии карьеры и не участвующих в этом процессе);</li> <li>2. продвижение в должности (сравнение процентных показателей (отношение получивших повышение сотрудников к общему числу сотрудников в группе) для сотрудников, участвующих в планировании и развитии карьеры и не участвующих в этом процессе);</li> <li>3. занятие освободившихся ключевых должностей (см. следующий параграф) сотрудниками организации и принятыми со стороны;</li> <li>4. проведение опросов сотрудников, участвующих в планировании и развитии карьеры.</li> </ol>
109	<p>Перечислите принципы развития персонала.</p> <p><b>Ответ:</b> Для того, что процесс развития персонала был эффективным, необходимо учитывать следующие принципы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Системность. Развитие персонала должно быть перманентным процессом, т.е. осуществляться в течение всей трудовой жизни работника. Другими словами, недостаточно стать профессионалом один раз. Что бы оставаться «профи» в своем деле необходимо постоянно актуализировать все свои профессиональные компетенции.</li> <li>2. Взаимообусловленность. У сотрудников организации и у руководителей должны быть: мотивация, условия и возможности профессионального развития.</li> <li>3. Перспективность. Мероприятия развития персонала должны носить опережающий характер, т.е. быть актуальными, востребованными и нацеленными на будущее.</li> <li>4. Комплексность. Под профессиональным развитием персонала обычно понимают, только обучение персонала, но это не совсем верно. Понятие «профессиональное развитие» намного шире понятия «обучение», а значит, включает в себя, не только обучение, но и другие программы.</li> </ol>
110	<p>Назовите основные цели адаптации персонала.</p> <p><b>Ответ:</b> Цели адаптации персонала:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- уменьшение стартовых издержек, так как пока новый работник плохо знает свое рабочее место, он работает менее эффективно и требует дополнительных затрат;</li> <li>- снижение степени озабоченности и неопределенности у новых работников;</li> <li>- сокращение текучести рабочей силы, так как если новички чувствуют себя неуютно на новой работе и ненужными, то они могут отреагировать на это увольнением;</li> <li>- экономия времени руководителя и сотрудников, так как проводимая по программе работа помогает экономить время каждого из них;</li> <li>- развитие позитивного <b>отношения к работе, удовлетворенности работой.</b></li> </ul>

ПКв-7 - Способен осуществлять совершенствование организации труда персонала и системы оплаты труда (ИД1<sub>ПКв-7</sub> - *Выявляет резервы повышения производительности труда, готовит предложения по изменению условий и оплаты труда персонала на ос-*

новые оценки эффективности работы системы организации труда на рабочих местах)

Номер вопроса (задачи, задания)	Текст вопроса
111	<p>Функции должности и их характеристики.</p> <p><b>Ответ:</b> Каждая должность, входящая в состав структуры управления, обладает определенными функциями, которые возлагают необходимые для их реализации управленческие полномочия, определяют, что лицо, занимающее эту должность, имеет право и обязано делать.</p> <p>Функции должности должны:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- соответствовать средним способностям и возможностям человека;</li> <li>- быть разнообразными, нужными организации;</li> <li>- четко формулироваться;</li> <li>- органически сочетаться с функциями других должностей;</li> <li>- позволять работнику планировать свои действия;</li> <li>- давать возможность самовыражения.</li> </ul>
112	<p>Для чего используется анализ работы?</p> <p><b>Ответ:</b> Анализ работы необходим для выполнения многих функций по управлению персоналом и используется для:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• подготовки описания работы (содержит краткое изложение сути рабочего или управленческого процесса, степень его ответственности, условия работы и т.п.);</li> <li>• составления личностной спецификации с указанием личностных качеств работника;</li> <li>• подбора сотрудников и приема их на работу: аналитическая информация учитывается при отборе работников на определенную должность;</li> <li>• оценки результативности труда работников;</li> <li>• подготовки кадров и повышения квалификации "путем разработки и внедрения программ подготовки кадров. Анализ работы помогает установить знания, навыки и умения, необходимые для выполнения процесса на данном рабочем месте;</li> <li>• планирования карьеры и служебного продвижения, с учетом достижения работником высоких результатов;</li> <li>• оплаты труда, так как она должна напрямую увязываться с навыками, умением, условиями работы, риском для здоровья и т.п.;</li> <li>• обеспечения безопасности труда, поскольку она зависит от правильного расположения рабочих мест, оборудования, соблюдения определенных стандартов и других условий.</li> </ul>
113	<p>Что понимается под подбором и расстановкой кадров?</p> <p><b>Ответ:</b> Под подбором и расстановкой кадров понимается рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам в соответствии с принятой в организации системой разделения и кооперации труда, с одной стороны, и способностями, психофизиологическими и деловыми качествами работников, отвечающими требованиям содержания выполняемой работы – с другой. При этом преследуются две цели: формирование активно действующих трудовых коллективов в рамках структурных подразделений и создание условий для профессионального роста каждого работника.</p>
114	<p>Перечислите исходные данные для отбора и расстановки кадров</p> <p><b>Ответ:</b> Исходными данными для отбора и расстановки кадров являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• модели служебной карьеры;</li> <li>• философия и кадровая политика организации;</li> <li>• Кодекс законов о труде;</li> <li>• материалы аттестационных комиссий;</li> <li>• контракт сотрудника;</li> <li>• штатное расписание;</li> <li>• должностные инструкции;</li> <li>• личные дела сотрудников;</li> <li>• Положение об оплате и стимулировании труда;</li> <li>• Положение о подборе и расстановке кадров.</li> </ul>
115	<p>На какие вопросы отвечает анализ рабочего места?</p> <p><b>Ответ:</b> Анализ рабочего места (РМ) призван дать ответы на следующие вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Сколько времени необходимо для выполнения основных производственных операций?</li> <li>• Какие производственные операции можно сгруппировать в более общее понятие рабочего места (процесса)?</li> <li>• Как организовать рабочее место, чтобы увеличить производительность труда работников?</li> <li>• Какими личностными характеристиками должен обладать работник для выполнения производственных операций на рабочем месте?</li> <li>• Как можно использовать информацию, полученную в результате анализа РМ для создания программ по управлению персоналом.</li> <li>• Какой режим работы целесообразен для данного рабочего места?</li> <li>• Как организовать рабочее место, чтобы увеличить производительность труда работников?</li> <li>• Какими личностными характеристиками должен обладать работник для выполнения данной работы?</li> </ul>
116	<p>Перечислите стадии анализа рабочего места.</p>

	<p><b>Ответ:</b> Можно выделить следующие стадии АРМ:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. исследование структуры организации, место каждого работника в ней.</li> <li>2. определение целей и задач АРМ</li> <li>3. отбор РМ для анализа</li> <li>4. выбор метода АРМ и его использование, сбор необходимых данных</li> <li>5. описание рабочего места</li> <li>6. спецификация РМ</li> <li>7. Использование информации всех предыдущих стадий для проектирования РМ.</li> </ol>
117	<p>Назовите особенности ненормированного рабочего дня.</p> <p><b>Ответ:</b> Особым режимом работы является ненормированный рабочий день. При таком режиме отдельные работники могут по распоряжению работодателя при необходимости эпизодически привлекаться к выполнению своих трудовых функций за пределами установленной для них продолжительности рабочего времени. Перечень должностей работников с ненормированным рабочим днем устанавливается коллективным договором, соглашением или правилами внутреннего трудового распорядка организации или иными локальными актами организации, принятыми в порядке ст. 372 ТК РФ.</p> <p>Ненормированный рабочий день может применяться для лиц административного, управленческого, технического и хозяйственного персонала; лиц, труд которых не поддается учету во времени; лиц, которые распределяют время по своему усмотрению; лиц, рабочее время которых по характеру работы дробится на части неопределенной длительности.</p> <p>Такая работа за пределами рабочего времени компенсируется предоставлением дополнительного оплачиваемого отпуска - не менее 3 календарных дней.</p>
118	<p>Назовите основные виды времени отдыха.</p> <p><b>Ответ:</b> Под временем отдыха понимается время, в течение которого работник свободен от исполнения трудовых обязанностей и которое он может использовать по своему усмотрению.</p> <p>Видами времени отдыха являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- перерывы в течение рабочего дня (смены);</li> <li>- ежедневный (междусменный) отдых;</li> <li>- выходные дни (еженедельный непрерывный отдых);</li> <li>- нерабочие праздничные дни;</li> <li>- отпуска.</li> </ul>
119	<p>Что такое рабочее время?</p> <p><b>Ответ:</b> Рабочим временем признается время, в течение которого работник в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка организации и условиями трудового договора должен исполнять трудовые обязанности, а также иные периоды времени, которые в соответствии с законами и иными нормативными правовыми актами относятся к рабочему времени.</p>
120	<p>Дайте определение нормированию труда и перечислите трудовые нормы.</p> <p><b>Ответ:</b> Цель нормирования труда – определение необходимых затрат и резервов труда, соответствующих наиболее эффективным вариантам организации производства. В соответствии с этим можно выделить следующие трудовые нормы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) нормы времени;</li> <li>2) нормы выработки;</li> <li>3) нормы обслуживания;</li> <li>4) нормы численности;</li> <li>5) норма управляемости или количество трудящихся.</li> </ol>

#### **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 Положение о курсовых экзаменах и зачетах;

- П ВГУИТ 4.1.02 Положение о рейтинговой оценке текущей успеваемости, а также

методическими указаниями:

Анализ и проектирование рабочих мест [ЭИ]: задания самостоятельной работы студентов / Воронеж. гос. ун-т инж. технол.; сост. И. П. Богомолова, Василенко И. Н.– Воронеж: ВГУИТ, 2021. – 14 с. <https://education.vsu.ru/>

*В методических указаниях указывается порядок проведения оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, и выставления оценки по дисциплине.*

*Для оценки знаний, умений, навыков обучающихся по дисциплине применяется рейтинговая система. Итоговая оценка по дисциплине определяется на основании определения среднеарифметического значения баллов по каждому заданию.*

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

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
ПКв-5 - Способен осуществлять организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала (ИД <sup>1</sup> <sub>ПКв-5</sub> - Осуществляет анализ структуры, планов и вакансий организации, особенностей работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах и готовит проекты документов, определяющих порядок развития персонала и построения профессиональной карьеры)					
Знать	способы выявления особенностей работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах	Результаты тестирования	- даны правильные ответы менее чем на 59,99 % всех тестовых вопросов	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			- даны правильные ответы на 60-74,99% всех тестовых вопросов	Удовлетворительно	Освоена (базовый)
			- даны правильные ответы на 75-84,99% всех тестовых вопросов	Хорошо	Освоена (повышенный)
			- даны правильные ответы на 85-100% всех тестовых вопросов	Отлично	Освоена (повышенный)
		Собеседование ответы на вопросы	Обучающийся обладает частичными и разрозненными знаниями, только некоторые из которых может связывать между собой	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			Обучающийся обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	Удовлетворительно	Освоена (базовый)
			Обучающийся обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Хорошо	Освоена (повышенный)
			Обучающийся обладает системным взглядом на изучаемый объект	Отлично	Освоена (повышенный)
Уметь	выявлять особенности работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах	Решение практических задач	Обучающийся не владеет умениями выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Не зачтено	Не освоена (недостаточный)
			Обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении не допускает ошибок или допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Зачтено	Освоена (повышенный)
Владеть	навыками участия в разработке планов совершенствования деятельности рабочих и формирования вакансий организации	Результаты решения кейс-заданий	обучающийся не владеет навыками выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор навыков,	Удовлетворительно	Освоена (базовый)

			предусмотренных планируемыми результатами обучения		
			обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо	Освоена (повышенный)
			обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена (повышенный)
		Содержание расчетно-практической работы	обучающийся не может (не умеет) записать алгоритм выполнения работы, не может выбрать методику для проведения расчетов, не представляет результаты работы в виде аналитического отчета; не демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			запись алгоритма решения РПР у обучающегося вызывает затруднения (алгоритм решения записан с ошибками), представляет результаты работы в виде аналитического отчета, в котором допускает неверное оформление; демонстрирует минимальный набор навыков, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно	Освоена (базовый)
			обучающийся решает РПР, используя верный алгоритм решения, при решении допускает незначительные ошибки, представляет результаты работы в виде правильно оформленного аналитического отчета; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо	Освоена (повышенный)
			обучающийся решает РПР, используя верный алгоритм решения, при решении не допускает ошибок, представляет результаты работы в виде правильно оформленного аналитического отчета; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена (повышенный)
ПКв-7 - Способен осуществлять совершенствование организации труда персонала и системы оплаты труда (ИД1 <sub>ПКв-7</sub> - Выявляет резервы повышения производительности труда, готовит предложения по изменениям условий и оплаты труда персонала на основе оценки эффективности работы системы организации труда на рабочих местах)					

<b>Знать</b>	методы и процедуры осуществления анализа рабочего места	Результаты тестирования	- даны правильные ответы менее чем на 59,99 % всех тестовых вопросов	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			- даны правильные ответы на 60-74,99% всех тестовых вопросов	Удовлетворительно	Освоена (базовый)
			- даны правильные ответы на 75-84,99% всех тестовых вопросов	Хорошо	Освоена (повышенный)
			- даны правильные ответы на 85-100% всех тестовых вопросов	Отлично	Освоена (повышенный)
		Собеседование ответы на вопросы	Обучающийся обладает частичными и разрозненными знаниями, только некоторые из которых может связывать между собой	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			Обучающийся обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	Удовлетворительно	Освоена (базовый)
			Обучающийся обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Хорошо	Освоена (повышенный)
			Обучающийся обладает системным взглядом на изучаемый объект	Отлично	Освоена (повышенный)
<b>Уметь</b>	участвовать в оценке эффективности работы системы организации труда на рабочих местах	Решение практических задач	Обучающийся не владеет умениями выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Не зачтено	Не освоена (недостаточный)
			Обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении не допускает ошибок или допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Зачтено	Освоена (повышенный)
<b>Владеть</b>	навыками выявления резервов повышения производительности труда по результатам оценки эффективности работы системы организации труда на рабочих местах	Результаты решения кейс-заданий	обучающийся не владеет навыками выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор навыков, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно	Освоена (базовый)
			обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо	Освоена (повышенный)

			обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена (повышенный)
		Содержание расчетно-практической работы	обучающийся не может (не умеет) записать алгоритм выполнения работы, не может выбрать методику для проведения расчетов, не представляет результаты работы в виде аналитического отчета; не демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			запись алгоритма решения РПР у обучающегося вызывает затруднения (алгоритм решения записан с ошибками), представляет результаты работы в виде аналитического отчета, в котором допускает неверное оформление; демонстрирует минимальный набор навыков, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно	Освоена (базовый)
			обучающийся решает РПР, используя верный алгоритм решения, при решении допускает незначительные ошибки, представляет результаты работы в виде правильно оформленного аналитического отчета; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо	Освоена (повышенный)
			обучающийся решает РПР, используя верный алгоритм решения, при решении не допускает ошибок, представляет результаты работы в виде правильно оформленного аналитического отчета; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена (повышенный)