

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

УТВЕРЖДАЮ

И. о. проректора по учебной работе

_____ Василенко В.Н.
(подпись) (Ф.И.О.)
" _30_ " _____ 05_____ 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ**

Управление персоналом

Направление подготовки

15.04.03 Прикладная механика

Направленность (профиль) подготовки

Математическое и компьютерное моделирование

механических систем и процессов

Квалификация выпускника

Магистр

Воронеж

1. Цели и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины (модуля) «Управление персоналом» является формирование компетенций обучающегося в области профессиональной деятельности и сфере профессиональной деятельности:

28 *Производство машин и оборудования (в сфере повышения надежности и долговечности работы деталей, узлов и механизмов);*

40 *Сквозные виды профессиональной деятельности в промышленности (в сферах: обеспечения необходимой динамики, прочности, устойчивости, рациональной оптимизации, долговечности, ресурса, живучести, надежности и безопасности машин, конструкций, композитных структур, сооружений, установок, агрегатов, оборудования, приборов и аппаратуры и их элементов, расчетно-экспериментальных работ с элементами научных исследований в области прикладной механики, разработки и проектирования новой техники и технологий).*

Дисциплина направлена на решение задач профессиональной деятельности *производственно-технологического, научно-исследовательского; проектно-конструкторского* типа.

Программа составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки/специальности 15.04.03 Прикладная механика.

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

№ п/п	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД1 _{ук-3} – Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели
			ИД2 _{ук-3} – Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений, урегулирует разногласия с учетом предвидения результатов личных и коллективных действий
2	ПКв-4	Способен осуществлять управление персоналом с учетом особенностей производственной и организационной структуры организации и результатов оценки эффективности его труда с целью разработки предложений по совершенствованию менеджмента машиностроительного производства	ИД1 _{пкв-4} Выбирает и применяет методы подбора и расстановки персонала с учетом особенностей производственной и организационной структуры организации
			ИД2 _{пкв-4} Проводит оценку эффективности управления персоналом и результативности его труда на основе анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности, нормирования и мотивации труда)

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (показатели оценивания)
ИД1 _{ук-3} – Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели	Знает: стили руководства и основы формирования стратегии сотрудничества
	Умеет: вырабатывать стратегию сотрудничества с учетом требований культуры и этики деловых отношений.
	Владеет: навыками организации работы команды для дости-

	жения поставленной цели при реализации стратегии сотрудничества
ИД2 _{УК-3} – Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений, урегулирует разногласия с учетом предвидения результатов личных и коллективных действий	Знает: технологии выработки и типы управленческих решений
	Умеет: проводить обсуждение разных идей и мнений, регулировать разногласия и конфликты в коллективе с учетом психологии производственных отношений и предвидения результатов личных и коллективных действий
	Владеет: навыками выработки и принятия управленческих решений по планированию, распределению и делегированию полномочий в условиях спектра идей и мнений исполнителей.
ИД1 _{ПКв-4} Выбирает и применяет методы подбора и расстановки персонала с учетом особенностей производственной и организационной структуры организации	Знает: методы подбора и расстановки персонала
	Умеет: осуществлять выбор методов подбора и расстановки персонала с учетом особенностей производственной и организационной структуры организации
	Владеет: навыками участия в подборе и расстановке персонала в условиях организации машиностроительного производства
ИД2 _{ПКв-4} Проводит оценку эффективности управления персоналом и результативности его труда на основе анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности, нормирования и мотивации труда)	Знает: экономические показатели оценки эффективности управления персоналом
	Умеет: участвовать в проведении оценки эффективности управления персоналом и результативности его труда
	Владеет: навыками разработки предложений по совершенствованию менеджмента машиностроительного производства с учетом результатов оценки экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности, нормирования и мотивации труда)

3. Место дисциплины (модуля) в структуре ООП ВО

Дисциплина «Управление персоналом» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 ООП. Дисциплина является обязательной к изучению.

Изучение дисциплины «Управление персоналом» основано на знаниях, умениях и навыках, полученных при изучении обучающимися дисциплины: Самоменеджмент.

Дисциплина является предшествующей для изучения последующих дисциплин, практик: Производственная практика, преддипломная практика; Производственная практика, технологическая (проектно-технологическая) практика; Выполнение, подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 зачетных единицы.

Виды учебной работы	Всего академических часов	Распределение трудоемкости по семестрам
		3
		Акад.ч.
Общая трудоемкость дисциплины (модуля)	108	108
Контактная работа в т. ч. аудиторные занятия:	36,7	36,7
Лекции	12,0	12,0
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-
Практические занятия	24,0	24,0
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	24	24
Консультации текущие	0,6	0,6
<i>Вид аттестации (зачет)</i>	0,1	0,1
Самостоятельная работа:	71,3	71,3
Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	49,3	49,3
Подготовка к практическим занятиям	12	12
Кейс-задания	10,0	10,0

5 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

5.1 Содержание разделов дисциплины (модуля)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела (указываются темы и дидактические единицы)	Трудоемкость раздела, акад. ч
1	Персонал, как объект управления	Классификация персонала. Персонал и его характеристика. Методы подбора и расстановки персонала с учетом особенностей производственной и организационной структуры организации. Основы функционирования и развития персонала.	19
2	Организация управления персоналом*	Методы управления персоналом. Планирование потребности в кадрах. Планирование, организация, определение порядка выполнения работ коллективом исполнителей, распределение и делегирование полномочий членам команды. Основные подходы к формированию персонала. Процесс расстановки и адаптации персонала. Организация рабочего места.	19
3	Оценка результативности труда персонала*	Понятие и подходы к оценке эффективности управления персоналом с учетом экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности, нормирования и мотивации труда). Технология выработки и принятия управленческих решений в условиях спектра идей и мнений исполнителей. Разработки предложений по совершенствованию менеджмента персонала машиностроительного производства. Управление персоналом в кризисных ситуациях.	34,5
4	Психология управления персоналом	Руководитель как субъект организации работы трудового коллектива. Стили руководства. Управление деловой карьерой сотрудников. Стратегии сотрудничества с учетом требований культуры и этики деловых отношений. Организация работы команды для достижения поставленной цели при реализации стратегии сотрудничества. Конфликты в коллективе и пути их преодоления с учетом психологии производственных отношений и предвидения результатов личных и коллективных действий.	34,8
		Консультации текущие	0,6
		Зачет	0,1

5.2 Разделы дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции, ак. ч	Практические занятия, ак. ч	СРО, ак. ч
1	Персонал, как объект управления	2	6	11
2	Организация управления персоналом	2	6	11
3	Оценка результативности труда персонала	4	6	24,5
4	Психология управления персоналом	4	6	24,8
			0,6	
			0,1	

5.2.1 Лекции

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика лекционных занятий	Трудоемкость, ак.ч
1	Персонал, как объект управления	Классификация персонала. Персонал и его характеристика. Методы подбора и расстановки персонала с учетом особенностей производственной и организационной структуры организации. Основы функционирования и развития персонала.	2
2	Организация управле-	Методы управления персоналом. Планирование по-	2

	ния персоналом*	требности в кадрах. Планирование, организация, определение порядка выполнения работ коллективом исполнителей, распределение и делегирование полномочий членам команды. Основные подходы к формированию персонала. Процесс расстановки и адаптации персонала. Организация рабочего места.	
3	Оценка результативности труда персонала*	Понятие и подходы к оценке эффективности управления персоналом с учетом экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности, нормирования и мотивации труда). Технология выработки и принятия управленческих решений в условиях спектра идей и мнений исполнителей. Разработки предложений по совершенствованию менеджмента персонала машиностроительного производства. Управление персоналом в кризисных ситуациях.	4
4	Психология управления персоналом	Руководитель как субъект организации работы трудового коллектива. Стили руководства. Управление деловой карьерой сотрудников. Стратегии сотрудничества с учетом требований культуры и этики деловых отношений. Организация работы команды для достижения поставленной цели при реализации стратегии сотрудничества. Конфликты в коллективе и пути их преодоления с учетом психологии производственных отношений и предвидения результатов личных и коллективных действий.	4

5.2.2 Практические занятия

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость, ак.ч
1	Персонал, как объект управления	Изучение основных классификационных групп персонала. Характеристики трудового коллектива. Выявление факторов функционирования и развития трудового коллектива.	4
2	Организация управления персоналом	Расчет численности персонала по нормам обслуживания. Определение порядка выполнения работ коллективом исполнителей. Расстановка и адаптация персонала. Организация рабочего места.	6
3	Оценка результативности труда персонала*	Определение потерь от текучести кадров. Расчет эффекта влияния программы обучения на повышение производительности труда. Расчет затрат на организацию курса обучения персонала. Решение ситуационных задач по принятию управленческих решений в условиях спектра мнений исполнителей, в том числе в условиях неопределенности и риска (кризисных условиях).	8
4	Психология управления персоналом	Выбор вариантов личного трудоустройства. Разработка инструментов адаптации новых работников в связи с расширением производственной деятельности и переходом на производство новой продукции. Выявление факторов мотивации. Определение вида карьеры, её мотивов и этапов. Решение ситуационных заданий по управлению конфликтами с учетом психологии производственных отношений.	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	Персонал, как объект управления	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	8
		Подготовка к практическим занятиям	3
2	Организация управления персоналом	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	8
		Подготовка к практическим занятиям	3
3	Оценка результативности труда персонала*	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	16,5
		Подготовка к практическим занятиям	3
		Кейс-задания	5,0
4	Психология управления персоналом	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	16,8
		Подготовка к практическим занятиям	3
		Кейс-задания	5,0

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Для освоения дисциплины обучающийся может использовать:

6.1 Основная литература

1. Беликова, И. П. Управление персоналом : учебное пособие / И. П. Беликова. — Ставрополь : СтГАУ, 2021. — 68 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/245804>.

2. Москвитина, Н. В. Управление персоналом : учебное пособие / Н. В. Москвитина. — Иркутск : ИГУ, 2021. — 135 с. — ISBN 978-5-9624-1971-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/269765>

6.2 Дополнительная литература

1. Белова, Е. М. Управление трудовым коллективом строительного предприятия : учебное пособие / Е. М. Белова. — Кемерово : КузГТУ имени Т.Ф. Горбачева, 2017. — 72 с. — ISBN 978-5-906969-03-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/105382>

2. Разнова, Н. В. Управление персоналом : учебное пособие / Н. В. Разнова, И. А. Цветочкина. — Красноярск : СФУ, 2020. — 148 с. — ISBN 978-5-7638-4290-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/181609>

6.3 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

Управление персоналом: задания для самостоятельной работы обучающихся по направлению 15.04.03 – Прикладная механика, очной и заочной форм обучения / И. П. Богомолова, Н. М. Шатохина, , Кафедра управления, организации производства и отраслевой экономики. - Воронеж : ВГУИТ, 2022. - 32 с.

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

Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
Научная электронная библиотека	http://www.elibrary.ru/defaulttx.asp
Образовательная платформа «Юрайт»	https://urait.ru/
ЭБС «Лань»	https://e.lanbook.com/

АИБС «МегаПро»	https://biblos.vsuet.ru/MegaPro/Web
Сайт Министерства науки и высшего образования РФ	http://minobrnauki.gov.ru
Электронная информационно-образовательная среда ФГБОУ ВО «ВГУИТ»	http://education.vsuet.ru

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) https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdf-reader/volume-distribution.html
Альт Образование	Лицензия № ААА.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. https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license
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. https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license Microsoft Open License Microsoft Office Professional Plus 2010 Russian Academic OPEN 1 License No Level #61181017 от 20.11.2012 г. https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license
Microsoft Office 2007 Standart	Microsoft Open License Microsoft Office 2007 Russian Academic OPEN No Level #44822753 от 17.11.2008 https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license
Libre Office 6.1	Лицензия № ААА.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

Материально-техническая база приведена в лицензионных формах и расположена по адресу <https://vsuet.ru>

Для проведения учебных занятий используются учебные аудитории:

Ауд. № 2. Учебная аудитория для проведения учебных занятий	Проектор Epson EB-W9 2500. Переносное оборудование: экран, ноутбук, акустическая система BEHRINGER B208D
Ауд. № 248 Учебная аудитория для проведения учебных занятий	Компьютер, коммутатор D-Link DES-1008D, принтер лазерный, интерактивная доска, переносные колонки активные Microlab SOLO

Самостоятельная работа обучающихся может осуществляться при использовании:

Зал научной литературы ресурсного центра ВГУИТ: компьютеры Regard - 12 шт.

Студенческий читальный зал ресурсного центра ВГУИТ: моноблоки - 16 шт.

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)**.

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

ПРИЛОЖЕНИЕ 1
к рабочей программе

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

по дисциплине

«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

№ п/п	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД1 _{УК-3} – Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели
			ИД2 _{УК-3} – Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений, урегулирует разногласия с учетом предвидения результатов личных и коллективных действий
2	ПКв-4	Способен осуществлять управление персоналом с учетом особенностей производственной и организационной структуры организации и результатов оценки эффективности его труда с целью разработки предложений по совершенствованию менеджмента машиностроительного производства	ИД1 _{ПКв-4} Выбирает и применяет методы подбора и расстановки персонала с учетом особенностей производственной и организационной структуры организации
			ИД2 _{ПКв-4} Проводит оценку эффективности управления персоналом и результативности его труда на основе анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности, нормирования и мотивации труда)

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (показатели оценивания)
ИД1 _{УК-3} – Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели	Знает: стили руководства и основы формирования стратегии сотрудничества
	Умеет: вырабатывать стратегию сотрудничества с учетом требований культуры и этики деловых отношений.
	Владеет: навыками организации работы команды для достижения поставленной цели при реализации стратегии сотрудничества
ИД2 _{УК-3} – Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений, урегулирует разногласия с учетом предвидения результатов личных и коллективных действий	Знает: технологии выработки и типы управленческих решений
	Умеет: проводить обсуждение разных идей и мнений, регулировать разногласия и конфликты в коллективе с учетом психологии производственных отношений и предвидения результатов личных и коллективных действий
	Владеет: навыками выработки и принятия управленческих решений по планированию, распределению и делегированию полномочий в условиях спектра идей и мнений исполнителей.
ИД1 _{ПКв-4} Выбирает и применяет методы подбора и расстановки персонала с учетом особенностей производственной и организационной структуры организации	Знает: методы подбора и расстановки персонала
	Умеет: осуществлять выбор методов подбора и расстановки персонала с учетом особенностей производственной и организационной структуры организации
	Владеет: навыками участия в подборе и расста-

	новке персонала в условиях организации машиностроительного производства
ИД2 _{ПКв-4} Проводит оценку эффективности управления персоналом и результативности его труда на основе анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности, нормирования и мотивации труда)	Знает: экономические показатели оценки эффективности управления персоналом
	Умеет: участвовать в проведении оценки эффективности управления персоналом и результативности его труда
	Владеет: навыками разработки предложений по совершенствованию менеджмента машиностроительного производства с учетом результатов оценки экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности, нормирования и мотивации труда)

2 Паспорт оценочных материалов по дисциплине

№ п/п	Разделы дисциплины	Индекс контролируемой компетенции (или ее части)	Оценочные материалы		Технология/процедура оценивания (способ контроля)
			наименование	№ заданий	
1	Персонал, как объект управления	ПКв-4	Тестовые задания	21-25	Процентная шкала
			Собеседование (зачет)	73-77	Отметка в системе «зачтено-не зачтено»
			Практические задачи	46	Уровневая шкала
2	Организация управления персоналом	УК-2, ПКв-4	Тестовые задания	6,7,9,11-15, 20	Процентная шкала
			Собеседование (зачет)	43,44	Отметка в системе «зачтено-не зачтено»
			Практические задачи	66,67,78-80	Уровневая шкала
3	Оценка результативности труда персонала	ПКв-4	Тестовые задания	26-36	Процентная шкала
			Собеседование (зачет)	81-84	Отметка в системе «зачтено-не зачтено»
			Практические задачи	45,47	Уровневая шкала
			Кейс-задания	61-65	Уровневая шкала
4	Психология управления персоналом	УК-3	Тестовые задания	1-5, 8,10, 16 -19	Процентная шкала
			Собеседование (зачет)	68-72	Отметка в системе «зачтено-не зачтено»
			Практические задачи	37-42	Уровневая шкала
			Кейс-задания	48-60	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

Для оценки знаний, умений, навыков студентов по дисциплине применяется бально-рейтинговая система оценки сформированности компетенций студента.

Бально-рейтинговая система оценки осуществляется в течение всего семестра при проведении аудиторных занятий и контроля самостоятельной работы. Показателями ОМ являются: текущий опрос в виде собеседования на лабораторных работах, практических занятиях, тестовые задания в виде решения контрольных работ на практических работах и самостоятельно (домашняя контрольная работа) и сдачи курсовой работы по предложенной преподавателем теме. Оценки выставляются в соответствии с графиком контроля текущей успеваемости студентов в автоматизированную систему баз данных (АСУБД) «Рейтинг студентов».

Обучающийся, набравший в семестре более 60 % от максимально возможной бально-рейтинговой оценки работы в семестре получает зачет автоматически.

Студент, набравший за текущую работу в семестре менее 60 %, т.к. не выполнил всю работу в семестре по объективным причинам (болезнь, официальное освобождение и т.п.) допускается до зачета, однако ему дополнительно задаются вопросы на собеседовании по разделам, выносимым на зачет.

Аттестация обучающегося по дисциплине/практике проводится в форме *письменного ответа* и предусматривает возможность последующего собеседования (зачета).

В случае неудовлетворительной сдачи зачета студенту предоставляется право повторной сдачи в срок, установленный для ликвидации академической задолженности по итогам соответствующей сессии. При повторной сдаче зачета количество набранных студентом баллов на предыдущем зачете не учитывается.

3.1Тесты (тестовые задания)

3.1.1 УК-3 - Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

№ задания	Тест (тестовое задание)
1	Теория, в которой лидерство рассматривается как процесс организации межличностных отношений в группе, а лидер – как субъект управления этим процессом, является _____ теория лидерства Ответ: системная
2	Управленческая решетка Р Блейка и Дж Моутон включает _____, демократический, пессимистический, организаторский и манипулятивный стили руководства Ответ: диктаторский
3	Устойчивый способ поведения для побуждения последователей к достижению поставленной цели - это _____ лидерства Ответ: стиль
4	Для обеспечения отсутствия незаменимых людей, создания командного взаимодействия и сотрудничества в команде лидеров необходим человек, реализующий лидерскую роль ... (по И. Адизесу) А) интегратора

	<p>Б) предпринимателя В) управляющего Г) производителя</p>
5	<p>Метод направленный на изучение социально-психологического климата, характера отношений и структуры коллектива, позволяющий выявить лидера. называется ...</p> <p>А) проективным Б) наблюдением в создаваемых ситуациях В) социометрией Г) самооценочным опросником</p>
6	<p>Одним из условий образования малой группы является ...</p> <p>А) изолированность членов группы друг от друга Б) групповая открытость В) наличие общей территории Г) дифференциация</p>
7	<p>Правила, вырабатываемые и принятые группой, которые обязаны соблюдать ее члены, называются групповыми ...</p> <p>А) мнениями Б) целями В) нормами Г) ценностями</p>
8	<p>Согласно системной теории лидерства, основные системные требования, предъявляемые к лидеру группы:...</p> <p>А) координация активности группы, обеспечение безопасности членов, поддержание веры в будущее Б) координация активности группы, определение целей деятельности, контроль соблюдения групповых норм В) координация деятельности группы, организация ее функционирования, мотивация членов на достижение высоких результатов, контроль исполнения</p>
9	<p>Это феномен воздействия или влияния индивида на мнения, оценки, отношения и поведение группы в целом или отдельных ее членов</p> <p>А) лидерство в малой группе Б) конформизм в малой группе В) влияние меньшинства Г) автокинетический феномен</p>
10	<p>Такое проявление невербального лидерства, как мобилизация, представляет собой впечатление от нашего вида (восприятие нашей внешности)</p> <p>А) рабочее состояние тела, приспособление его к затрате усилий и относительно широкому выбору действий Б) готовность человека к предстоящему действию, характеризуемая общей собранностью внимания В) произвольное приспособление человеком положения своего тела для воздействия на внешний объект, с тем чтобы приспособить объект к своим нуждам</p>
11	<p>В соответствии с моделью Р.М. Белбина, в балансе ролей в проектной команде к креативному полюсу относят роль ...</p> <p>А) мотиватора Б) социального работника В) изыскателя ресурсов Г) генератора идей</p>
12	<p>К непсихологическим критериям оценки эффективности групповой деятельности можно отнести</p> <p>А) действенность; Б) экономичность; В) производительность; Г) все указанные варианты</p>
13	<p>Виды команд, которые выделяют в соответствии с родом деятельности</p> <p>А) занимающиеся подготовкой организаций</p>

	Б) производственные команды В) управляющие команды Г) все указанные варианты				
14	Командообразование может происходить двумя путями: естественным (стихийным) и целенаправленным (управляемым). Установите соответствие. <table border="1" data-bbox="375 353 1524 560"> <tr> <td>1. Естественный (стихийный) путь командообразования</td> <td>А. команда созданная целенаправленно для осуществления определенного вида деятельности</td> </tr> <tr> <td>2. Целенаправленный (управляемый) путь командообразования</td> <td>Б. группа последовательно проходит три стадии самостоятельно и осознанно, приходя к формированию команды.</td> </tr> </table> <p>Ответ: 1- Б 2- А</p>	1. Естественный (стихийный) путь командообразования	А. команда созданная целенаправленно для осуществления определенного вида деятельности	2. Целенаправленный (управляемый) путь командообразования	Б. группа последовательно проходит три стадии самостоятельно и осознанно, приходя к формированию команды.
1. Естественный (стихийный) путь командообразования	А. команда созданная целенаправленно для осуществления определенного вида деятельности				
2. Целенаправленный (управляемый) путь командообразования	Б. группа последовательно проходит три стадии самостоятельно и осознанно, приходя к формированию команды.				
15	Профессиограмма - это: А) перечень прав и обязанностей работников; Б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии; В) это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку. Г) перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции;				
16	Конфликтная ситуация - это: А) столкновение интересов разных людей с агрессивными действиями; Б) предметы, люди, явления, события, отношения, которые необходимо привести к определенному равновесию для обеспечения комфортного состояния индивидов, которые находятся в поле этой ситуации; В) состояние переговоров в ходе конфликта; Г) противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов.				
17	Стиль поведения в конфликтной ситуации, характеризующийся активной борьбой индивида за свои интересы, применением всех доступных ему средств для достижения поставленных целей – это: А) приспособление, уступчивость; Б) уклонение; В) противоборство, конкуренция; Г) сотрудничество;				
18	Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет возможность заставлять и полное право наказывать: А) власть, основанная на принуждении; Б) власть, основанная на вознаграждении; В) экспертная власть; Г) эталонная власть;				
19	Методы предполагающие передачу сотрудникам сведений, которые позволяют им самостоятельно организовывать свое поведение и свою деятельность – это: А) различные методы стимулирования; Б) методы информирования; В) методы убеждения; Г) методы административного принуждения;				
20	Что такое адаптация персонала? А) совершенствование теоретических знаний и практических навыков с целью повышения профессионального мастерства работников, усвоение ими передовой техники, технологии, средств производства; Б) деятельность, которая проводится осознанно для улучшения способностей				

	<p>персонала, которые необходимы для выполнения работы или для развития потенциала работников;</p> <p>В) участие в найме и отборе персонала с учетом требований конкретных профессий и рабочих мест с целью наилучшей профориентации работников;</p> <p>Г) взаимоотношения работника и организации, которые основываются на постепенном приспособлении сотрудников к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям работы;</p>
--	--

3.1.2 ПКв-4 - Способен осуществлять управление персоналом с учетом особенностей производственной и организационной структуры организации и результатов оценки эффективности его труда с целью разработки предложений по совершенствованию менеджмента машиностроительного производства

№ задания	Тестовое задание
21	<p>_____ - это осознанное побуждение личности к определенному действию</p> <p>Ответ: Мотив</p>
22	<p>При сдельной форме оплаты труда заработная плата определяется сдельной _____ и объемом выполненных работ</p> <p>Ответ: расценкой</p>
23	<p>Комплексная оценка работы - это:</p> <p>А) оценка профессиональных знаний и умений с помощью контрольных вопросов;</p> <p>Б) определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов;</p> <p>В) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью контрольных вопросов;</p> <p>Г) определение профессиональных знаний и привычек с помощью специальных тестов с их дальнейшей расшифровкой.</p>
24	<p>Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его способностях, деловых и иных качествах:</p> <p>А) аттестация;</p> <p>Б) дискриминация;</p> <p>В) авторизация;</p> <p>Г) должностная инструкция;</p>
25	<p>Разделение труда предусматривает:</p> <p>А) выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению конкретного изделия;</p> <p>Б) разделение труда согласно систематизированным трудовым функциям;</p> <p>В) тщательный расчет расходов работы на производство продукции и услуг.</p> <p>Г) выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению комплекса изделий;</p>
26	<p>Нормированное рабочее время включает:</p> <p>А) все расходы времени, которые объективно необходимы для выполнения конкретной задачи;</p> <p>Б) общую продолжительность рабочей смены, на протяжении которой работник осуществляет трудовые функции;</p> <p>В) время подготовительно-заготовительных работ для выполнения задачи;</p> <p>Г) время обслуживания рабочего места;</p>
27	<p>Норма выработки основана:</p> <p>А) на установлении норм расходов времени;</p> <p>Б) на определении количества продукции, которая должна быть изготовлена одним работником;</p> <p>В) на установлении норм расходов работы;</p> <p>Г) на времени обслуживания рабочего места;</p>

28	<p>Среди качественных показателей эффективности системы управления выделите количественный показатель:</p> <p>А) уровень квалификации работников аппарата управления;</p> <p>Б) обоснованность и своевременность принятия решений управленческим персоналом;</p> <p>В) уровень использования научных методов, организационной и вычислительной техники;</p> <p>Г) величина затрат на содержание управленческого аппарата в общем фонде заработной платы персонала.</p>
29	<p>Отношение прироста производительности труда к приросту средней заработной платы - это:</p> <p>А) уровень текучести кадров;</p> <p>Б) рентабельность производства;</p> <p>В) фонд оплаты труда;</p> <p>Г) отношение темпов увеличения производительности труда к заработной плате.</p>
30	<p>Отношением числа уволенных работников к общей численности персонала рассчитывается:</p> <p>А) уровень трудовой дисциплины;</p> <p>Б) надежность работы персонала;</p> <p>В) текучесть кадров;</p> <p>Г) коэффициент трудового вклада.</p>
31	<p>Понятие «производительность труда» включает...</p> <p>А) затраты труда на производство единицы продукции</p> <p>Б) меру количества затраченного труда</p> <p>В) продуктивность производственной деятельности предприятия</p> <p>Г) количество произведенной продукции за единицу времени</p>
32	<p>Производительность труда - это :</p> <p>А) затраты времени на единицу продукции</p> <p>Б) затраты труда на единицу продукции</p> <p>В) затраты всех видов энергии на единицу продукции</p> <p>Г) количество продукции, выпущенной в единицу времени</p>
33	<p>Рост какого показателя стимулирует заработная плата, являющаяся формой вознаграждения за труд?</p> <p>А) производительности труда</p> <p>Б) фондоотдачи</p> <p>В) материалоемкости</p> <p>Г) рентабельности</p>
34	<p>Функции заработной платы:</p> <p>А) воспроизводственная</p> <p>Б) стимулирующая</p> <p>В) воспитательная</p> <p>Г) распределительная</p>
35	<p>Что является видами норм труда:</p> <p>А) норма амортизации</p> <p>Б) норма обслуживания</p> <p>В) норма выработки</p>
36	<p>Проранжировать предприятия по росту уровня производительности труда при одинаковой стоимости выпускаемой продукции и советуемой средне-списочной численности персонала</p> <p>1. 500 чел</p> <p>2. 350 чел</p> <p>3. 510 чел</p> <p>4. 355 чел</p> <p>Ранг 1,2,3,4</p> <p>Ответ: 1-3,2-1,3-4,4-2</p>

3.2 Расчетные задачи (Разноуровневые задачи и задания) для практических занятий

3.2.1 УК-3 - Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

№ задания	Текст задания
37	<p>Лидер компании при решении различных вопросов и построении взаимоотношений с коллегам ориентирован прежде всего на психологический климат и взаимоотношения в команде.</p> <p>Ситуация: Между двумя вашими коллегами возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой, чтобы вы поддержали его позицию.</p> <p>Выберите свой вариант поведения в этой ситуации.</p> <ol style="list-style-type: none">1. Я должен пресечь конфликт на работе, а разрешить конфликтные взаимоотношения – это их личное дело.2. Лучше всего попросить разобраться в конфликте представителей третьей, незаинтересованной стороны.3. Прежде всего лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обоих способ примирения. <p>4. Выяснить, кто служит авторитетом для конфликтующих и попытаться через него воздействовать на этих людей.</p>
38	<p>Лидер компании при решении различных вопросов и построении взаимоотношений с коллегам ориентирован прежде всего на интересы дела.</p> <p>Ситуация: Мысленно смоделируйте ситуацию: подчиненный второй раз не выполнил ваше задание в срок хотя обещал и давал слово, что подобного случая больше не повторится. Как бы вы поступили?</p> <ol style="list-style-type: none">1. Дождаться выполнения задания, а затем сурово поговорить наедине, предупредив в последний раз.2. Не дожидаться выполнения задания, поговорить с ним о причинах повторного срыва, добиться выполнения задания, наказать за срыв рублем.3. Посоветоваться с опытным сотрудником, пользующимся авторитетом в коллективе, как поступить с нарушителем? Если такого сотрудника нет, вынести вопрос о недисциплинированности работника на собрание коллектива.
39	<p>Лидер компании при решении различных вопросов и построении взаимоотношений с коллегам ориентирован на интересы дела.</p> <p>Ситуация: В самый напряженный период завершения важного коллективного задания, руководителем которого назначены вы, один из членов вашей подгруппы заболел. Каждый член подгруппы занят выполнением своей работы. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как поступить в это ситуации?</p> <ol style="list-style-type: none">1. Посмотрю, кто из коллег меньше загружен, и распоряжусь: “Вы возьмете эту работу, а вы поможете доделать это”.2. Предложу подгруппе: “Давайте вместе подумаем, как выйти из создавшегося положения” Попрошу наиболее активных представителей подгруппы высказать свои предложения, предварительно обсудив их с другими, затем приму решение.3. Вызову к себе самого опытного и надежного члена подгруппы и попрошу его выручить коллектив, выполнив работу отсутствующего.
40	<p>Лидер компании при решении различных вопросов и построении взаимоотношений с коллегам ориентирован прежде всего на самого себя.</p> <p>Ситуация: Вы получили одновременно два срочных задания: от вашего непосредственного и вашего вышестоящего начальника. Времени для согласования сроков выполнения</p>

	<p>заданий у вас нет, необходимо срочно начать работу. Выберите предпочтительное решение:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. В первую очередь начну выполнять задание того, кого больше уважаю. 2. Сначала буду выполнять задание, наиболее важное, на мой взгляд. 3. Сначала выполняю задание вышестоящего начальника. <p>3. Буду выполнять задание своего непосредственного начальника.</p>
41	<p>Лидер компании при решении различных вопросов и построении взаимоотношений с коллегам ориентирован на психологический климат и взаимоотношения в команде.</p> <p>Ситуация: В самый напряженный период завершения важного коллективного задания, руководителем которого назначены вы, один из членов вашей подгруппы заболел. Каждый член подгруппы занят выполнением своей работы. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как поступить в этой ситуации?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Посмотрю, кто из коллег меньше загружен, и распоряжусь: "Вы возьмете эту работу, а вы поможете доделать это". 2. Предложу подгруппе: "Давайте вместе подумаем, как выйти из создавшегося положения" 3. Попрошу наиболее активных представителей подгруппы высказать свои предложения, предварительно обсудив их с другими, затем приму решение. 4. Вызову к себе самого опытного и надежного члена подгруппы и попрошу его выручить коллектив, выполнив работу отсутствующего.
42	<p>Лидер компании при решении различных вопросов и построении взаимоотношений с коллегам ориентирован прежде всего на самого себя.</p> <p>Ситуация: Мысленно смоделируйте ситуацию: подчиненный второй раз не выполнил ваше задание в срок хотя обещал и давал слово, что подобного случая больше не повторится. Как бы вы поступили?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Дождаться выполнения задания, а затем сурово поговорить наедине, предупредив в последний раз. 2. Не дожидаться выполнения задания, поговорить с ним о причинах повторного срыва, добиться выполнения задания, наказать за срыв рублем. 3. Посоветоваться с опытным сотрудником, пользующимся авторитетом в коллективе, как поступить с нарушителем? 4. Если такого сотрудника нет, вынести вопрос о недисциплинированности работника на собрание коллектива.

3.2.2 ПКв-4 - Способен осуществлять управление персоналом с учетом особенностей производственной и организационной структуры организации и результатов оценки эффективности его труда с целью разработки предложений по совершенствованию менеджмента машиностроительного производства

№ задачи	Текст задачи																				
43	<p>На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать численность производственного персонала машиностроительного предприятия для выполнения двух видов работ, используя метод трудоемкости. Ответ округлить до целых знаков.</p> <p><i>Исходные данные</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Показатели</th> <th>Вид работы А</th> <th>Вид работы Б</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Трудоемкость изделия, час</td> <td>0,8</td> <td>0,6</td> </tr> <tr> <td>Производственная программа, шт.</td> <td>1000</td> <td>1000</td> </tr> <tr> <td>Время для изменения остатка незавершенного производства, час</td> <td>100</td> <td>150</td> </tr> <tr> <td>Планируемый процент выполнения норм, %</td> <td>104</td> <td>105</td> </tr> <tr> <td>Полезный фонд времени одного работника, час</td> <td>432,5</td> <td>432,5</td> </tr> </tbody> </table>			Показатели	Вид работы А	Вид работы Б	Трудоемкость изделия, час	0,8	0,6	Производственная программа, шт.	1000	1000	Время для изменения остатка незавершенного производства, час	100	150	Планируемый процент выполнения норм, %	104	105	Полезный фонд времени одного работника, час	432,5	432,5
Показатели	Вид работы А	Вид работы Б																			
Трудоемкость изделия, час	0,8	0,6																			
Производственная программа, шт.	1000	1000																			
Время для изменения остатка незавершенного производства, час	100	150																			
Планируемый процент выполнения норм, %	104	105																			
Полезный фонд времени одного работника, час	432,5	432,5																			

	Ответ: 4 человека												
44	<p>На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать численность персонала машиностроительного предприятия по нормам обслуживания. Ответ округлить до целых знаков.</p> <p>Исходные данные</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Виды работ по обслуживанию агрегата</th> <th>Время выполнения операции, час</th> <th>Количество операций за смену</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Загрузка агрегата</td> <td>0,02</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>Контроль рабочего процесса</td> <td>0,08</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>Выгрузка агрегата</td> <td>0,03</td> <td>60</td> </tr> </tbody> </table> <p>Количество агрегатов - 8. Режим работы агрегатов - двухсменный. Количество агрегатов, работающих в 1-ю смену, - 8. Количество агрегатов, работающих во 2-ю смену, - 4. Полезный фонд времени одного работника за смену - 7 ч. Время на дополнительные операции по обслуживанию агрегата - 1,4 часа. Коэффициент пересчета явочной численности в списочную - 1,15.</p> <p>Ответ: 28 человек</p>	Виды работ по обслуживанию агрегата	Время выполнения операции, час	Количество операций за смену	Загрузка агрегата	0,02	60	Контроль рабочего процесса	0,08	120	Выгрузка агрегата	0,03	60
Виды работ по обслуживанию агрегата	Время выполнения операции, час	Количество операций за смену											
Загрузка агрегата	0,02	60											
Контроль рабочего процесса	0,08	120											
Выгрузка агрегата	0,03	60											
45	<p>Определите, на сколько процентов повысится производительность труда при производстве изделия, если фактические затраты труда составили 420 ч. Планом внедрения организационно-технических мероприятий предусматривается снижение нормативной трудоемкости до 440 ч (при планируемом выполнении норм 110%). Ответ округлить до целых знаков в процентах.</p> <p>Ответ: 5 %</p>												
46	<p>Рассчитайте норму штучного времени(в минутах) в серийном производстве машиностроительного предприятия по следующим данным: машинное время (Тм) = 8 мин, вспомогательное время (Тв) = 4 мин, время обслуживания (Тоб) = 5% от оперативного времени, время на отдых (Тотд) = 4% от оперативного времени. Ответ округлите до сотых знаков.</p> <p>Ответ: 13,08 минут</p>												
47	<p>Рабочему 3-го разряда установлена дневная норма выработки 10 деталей А. Сдельная расценка составляет 120 руб. за деталь. Премияльные доплаты – 50% . Фактически ежедневно он изготавливает 12 деталей. Отработано 20 дней. Определите сдельную заработную плату. Ответ округлите до целых знаков.</p> <p>Ответ: 43200 рублей</p>												

3.3 Кейс-задания

3.3.1 УК-3 - Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

№ задания	Задания для решения кейс-задачи
48	Несмотря на то что Ирина П. и Сергей Г. работали в соседних отделах, по роду деятельности пересекались очень редко. Как правило, это были общие совещания, планерки и корпоративные празднования. Однажды на очередной коллективной встрече между ними завязался спор по одному профессиональному вопросу, который касался организации работы между сотрудниками их отделов. Начав с замечаний по по-

	<p>воду недостатков работы соседних кабинетов, они перешли на личные оскорбления, и только когда их общий руководитель попросил успокоиться, они прекратили публичные разборки. После этого они старались избегать общения друг с другом, объясняя это тем, что просто не могут найти общий язык. Прошло время, и в результате горизонтального перемещения по карьерной лестнице Сергей оказывается в одном отделе с Ириной. После перехода Сергея в отдел, где работала Ирина, их неприязнь стала совсем очевидной. Что бы ни сказала Ирина, Сергей всегда комментировал ее слова в язвительной форме. Они не упустили момента, чтобы подколоть друг друга. Руководитель отдела поговорила с обоими, и вроде все прекратилось. Но на самом деле негативное отношение не исчезло, а стало тщательно скрываться. Напряжение росло. Коллеги стали выражать антипатию друг к другу, соревнуясь в работе. Старались опередить друг друга с решением рабочих вопросов, быстрее другого выполнить свои задачи и показать руководителю, что лучше справляется с заданиями. Проработав рядом с Сергеем три месяца в состоянии активной борьбы, Ирина перестала стараться. Она сдала позиции, приняла тактику равнодушия и безучастия, в то время как Сергей отлично справлялся со своей работой и показывал высокие результаты. Через какое-то время Ирина решилась на откровенный разговор с руководителем отдела и объяснила ситуацию. Руководитель в ответ принял решение отправить Ирину на курсы повышения квалификации и через два месяца поставил ее на должность ведущего специалиста, в результате чего Сергей стал ее подчиненным.</p> <p>Вопросы и задания Кто из участников выбрал неверную модель поведения? Можно ли было избежать конфликта? От кого это зависело? Смогут ли коллеги наладить отношения?</p>
49	<p>В проектом отделе машиностроительного предприятия работали инженерами две женщины – Анастасия М. и Елена И. Они пришли в организацию одновременно, но стиль их работы сильно различался. Анастасия была на редкость добросовестна, пунктуальна и требовала того же от подчиненных, к тому же не отказывалась от внеплановой работы. Елена, в свою очередь, работала нестабильно, периоды активности чередовались у нее со спадами настроения и работоспособности, она жаловалась на давление, сердцебиение, но на больничный никогда не ходила, объясняя это тем, что не хочет терять в зарплате. Руководитель всегда шел ей на уступки, зная, что может положиться на Анастасию. Когда Елена отказывалась от мелких поручений или в очередной раз ссылалась на плохое самочувствие, то начальник отдела передавал часть ее работы Анастасии. Причиной первых столкновений между сотрудницами послужили ошибки в работе Елены. Так как Анастасии приходилось доделывать некоторую часть работы за Елену, то она стала требовать качественного и своевременного ее исполнения. И хотя свои замечания и требования Анастасия высказала Елене без свидетелей, та сделала инцидент предметом обсуждений в отделе. Конфликт перерос в неприязнь коллег друг к другу. И их непосредственный руководитель, решив не лезть в женские дела, при первой возможности полностью разделил их функции и предложил Анастасии занять другое рабочее место в соседнем отделе. Анастасия отказалась выполнять другие функциональные задачи и потребовала, чтобы руководитель пересадила Елену в другой отдел, так как именно она отлынивает от работы и виновата в сложившейся ситуации.</p> <p>Вопросы и задания Разъясните позицию участников кейса. Кто, по Вашему мнению, в большей степени влияет на ситуацию? Есть ли ошибки в решениях руководителя? Какие? Как должны поступить участники, чтобы разрешить возникшую проблему? Предложите компании решение проблемы.</p>
50	<p>Через несколько минут к Вам должна подойти Ваша подчиненная, которую Вы вызвали по поводу ее опозданий. Она работает в компании больше года и свои обязанности выполняет качественно. Первое время она была очень увлечена и часто приходила даже раньше на работу. А в последнее время Вы стали замечать, что она опаздывает почти каждый день. В общем, Вы могли бы закрыть на это глаза, но есть корпоративные правила, исполнения которых требуют прежде всего от Вас. Пару раз ей было сделано замечание, что следует все же вовремя приходить, хотя бы по-</p>

	<p>тому что это прописано в трудовом договоре. Вы предупредили, что будете оформлять все письменно и составлять служебные записки об ее опозданиях. Сегодня 14 января: прошло два месяца с того момента, как Вы сделали замечание. Тогда сотрудница согласилась с Вами и пообещала, что ситуация изменится. Но все осталось так же. Для сегодняшнего разговора Вы собрали данные об ее опозданиях. Кроме того, Вы планировали повышать ее, но теперь думаете, следует ли это делать.</p> <p>Вопросы и задания</p> <p>Нужно ли учитывать факт опозданий, принимая решение о повышении сотрудника? Нужно ли сразу применять дисциплинарные меры? Аргументируйте свое решение.</p>
51	<p>На фирме сформировался демократический стиль руководства. Определите приемы по принятию решений при следующих параметрах:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) распределение ответственности; б) отношение к подбору кадров; в) отношение к инициативе; г) отношение к дисциплине; и) способ доведения решения до исполнителей. <p>Вопросы и задания</p> <p>Проанализируйте проблему, разработайте организационно-управленческие решения, представьте алгоритмы их реализации.</p>
52	<p>Начальник коммерческого отдела машиностроительного предприятия В.С. Арбелин уволился по собственному желанию. Руководство предприятия решило внести некоторые изменения в функционирование данного отдела. К найму нового начальника подошли очень серьезно притом, что стиль управления предыдущего начальника отдела их не удовлетворял. По их мнению, он был слишком либеральным человеком. В структуре отдела имеется должность заместителя начальника, её занимает опытный сотрудник О.Н. Краско, которая пользуется авторитетом в коллективе. В работе она придерживается традиционных для предприятия подходов, поэтому на должность начальника решили её не назначать. И вот, из внешних источников найма в отдел назначается новый начальник А.Р. Корнилов, имеющий опыт работы на аналогичной должности.</p> <p><i>Описание отдела:</i> в отделе работают 25 человек, преимущественно женского пола. Работники не отличаются трудовой дисциплиной, много разговаривают по телефону, часто ходят по кабинетам организации, хотя это не связано с производственной необходимостью. Должностные инструкции никто не помнил, да точно никто и не знал их содержания.</p> <p>Вопросы и задания</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Опишите действия нового начальника А.Р. Корнилова и разработайте управленческих решений по планированию, распределению и делегированию полномочий в условиях спектра идей и мнений исполнителей по выводу подразделения из создавшегося положения в зависимости от стиля руководства (авторитарный или демократический). 2. Сделайте заключение о том, какой из стилей управления является наиболее эффективным в сложившейся ситуации, способствующий достижению поставленной цели при реализации стратегии сотрудничества
53	<p>Металлургический комбинат «Прогресс» является одним из лидеров рынка России по производству металла. В настоящее время на предприятии работает более 20 тыс. человек. Основная доля занятых приходится на работников металлургических цехов – 70% от численности работающих. Средний возраст рабочих 47 лет. По оценке службы управления персоналом, у трети рабочих знания устарели, наблюдается сильное падение квалификационного уровня. Это привело к увеличению доли брака в общем объеме выпущенной продукции.</p> <p>Работники аппарата управления имеют высокую квалификацию. За последние три года 30% работников аппарата управления прошли обучение по программам повышения квалификации. Средний возраст специалистов почти 50 лет, средний возраст руководителей – 36 лет.</p>

	<p>В настоящее время в системе управления персоналом предприятия нет уровня стратегического планирования, нет долгосрочной программы развития персонала. Кадровая служба поставила своей целью сформировать систему стратегического управления персоналом (СУП), главная задача которой – выработка стратегии управления персоналом предприятия на пять лет.</p> <p>По оценкам специалистов предприятия, объем производства в течение ближайших пяти лет будет зависеть от возможности экспортных поставок металла и, вероятнее всего, снизится. На рынке черных металлов будет наблюдаться дальнейшее усиление конкуренции. Прогнозируется снижение мировых цен на этом сегменте рынка. Для дальнейшего развития предприятия значимым является развитие электроплавильного производства за счет внедрения новых технологий.</p> <p>Рынок рабочей силы в настоящее время характеризуется небольшим дефицитом по рабочим специальностям требуемого профиля. Наибольший дефицит предложения – по работникам в возрасте до 35 лет с опытом работы по современным технологиям.</p> <p>Вопросы и задания</p> <p>1 Опишите желаемое состояние кадрового потенциала предприятия.</p> <p>2 Исходя из описанных условий функционирования предприятия и перспектив его развития разработайте стратегические управленческие решения по планированию, распределению и делегированию полномочий в условиях спектра идей и мнений исполнителей для реализации стратегии управления персоналом и достижения желаемого состояния кадрового потенциала.</p>
54	<p>Максим Киверин после окончания высшего учебного заведения по направлению «Машиностроение» с профилем подготовки «Машины и технологии высокоэффективных процессов обработки материалов», устроился на машиностроительный завод «АРМАДА». За время обучения в вузе Максим приобрел некоторые практические навыки работы, но на этом заводе он был впервые.</p> <p>Вопросы и задания</p> <p>1 Опишите виды адаптации нового работника.</p> <p>2 Определите, с какими проблемами может столкнуться новый работник.</p> <p>3 Разработайте программу адаптации Максима Киверина.</p>
55	<p>На предприятии ООО «СтройТехника» Сергей Петров проработал два года бригадиром участка, но попал под сокращение штатов. Его привлекла вакансия сменного мастера на близком по профилю предприятии по выпуску дорожной и спецтехники. Сергей с легкостью выдержал вступительный отбор и подписал трудовой договор. Через три дня ему предстояло начать работать в цехе по сборке электромоторов. Перед тем как приступить к работе, Сергей решил собрать информацию о новом месте работы. По собранной Сергеем предварительной информации, цех сборки – самое слабое место на предприятии. Работа цеха не ритмична: простои в первой половине месяца сменяются «штормовщиной». Несмотря на сверхурочную работу и работу в выходные дни в оставшееся время цех не успевает справиться с планом. Да и качество работы заметно страдает: увеличилось число рекламаций, потерь от брака. В результате цех лишается премий, что существенно снижает размер заработка рабочих. Как следствие, большое число увольняющихся: текучесть составляет 20-25% в год.</p> <p>Основная доля рабочих цеха в возрасте до 30 лет. В цехе сложилась неблагоприятная ситуация с трудовой дисциплиной: много опозданий, прогулов. Нарушается и технологическая дисциплина, сроки ремонта и обслуживания оборудования. Часто сменяются в цехе мастера. Так, за последние два года уволилось четыре человека. Именно от Сергея как от нового мастера ждут изменения ситуации в лучшую сторону по всем показателям: выполнению плана, качеству продукции, дисциплине, текучести.</p> <p>Вопросы и задания</p> <p>1 Представьте себя на месте Сергея. Первый рабочий день: какие первоочередные дела и задачи вы бы запланировали на этот день? Составьте расписание первого рабочего дня.</p> <p>2 Вам необходимо провести первое собрание с трудовым коллективом. Какой линии</p>

	<p>поведения, вы считаете, нужно придерживаться? Составьте план проведения собрания и примерную вступительную речь.</p> <p>3. Разработайте управленческие решения по планированию, распределению и делегированию полномочий в условиях спектра идей и мнений исполнителей</p> <p>4 Как вы будете действовать, если в первый же день столкнетесь со следующими ситуациями:</p> <ul style="list-style-type: none"> – за несколько минут до назначенного собрания с рабочими вас неожиданно вызывают на совещание руководителей цехов и мастеров; – молодой рабочий просит дать ему отгул на завтрашний день, так как ему надо навестить маму в больнице; – вам звонят и, не представившись, требуют назначить на сегодняшний вечер трех человек для дежурства по охране общественного порядка на улицах, прилегающих к территории завода; – к вам подходит группа рабочих и начинает жаловаться на одного из работников; – в обеденный перерыв к вам подойдет пожилой рабочий и начнет ругать прежнего мастера; – вам предложат вечером после работы собраться дома у одного из рабочих и отметить ваше вступление в должность. <p>5 Какие шаги, по вашему мнению, необходимы в первый месяц работы?</p>
56	<p>Цех является сборочным. Здесь, по словам мастеров, проблемой номер один является ритмичность, проблемой номер два – недостаток измерительной аппаратуры. Эти и другие проблемы вызывают напряженность в цехе, сложные ситуации, часто – недовольство. В конце месяца возникла сложная ситуация с планом. Отсутствовала необходимая контрольно-измерительная аппаратура. Рабочие цеха самостоятельно собрались для обсуждения проблемы: «Как быть?». Пригласили начальника цеха. Собрание было бурным, острым, высказывались взаимные претензии. После собрания начальник цеха подошел к одному из членов коллектива и сказал: «Мы еще с Вами поговорим... Зачем организовали собрание?!». Отношения этого работника с начальником после этого осложнились, превратились в острый конфликт.</p> <p>Вопросы и задания</p> <p>1 Проанализируйте конфликт, представленный в ситуации. Выделите и опишите основные элементы и причины конфликта, его динамику.</p> <p>2 Какие методы разрешения конфликта было бы целесообразно использовать в ситуации?</p> <p>3 Оцените последствия конфликта для организации. Дайте рекомендации по предупреждению конфликтов подобного типа в организации.</p>
57	<p>В одну из бригад пришел новый человек. Он и раньше работал в цехе, но на другом участке. Его знали в коллективе как грамотного работника. Бригаде, в которую он перешел, приходилось постоянно напряженно работать в конце месяца, часто без выходных, сверхурочно. Это давало возможность хорошо заработать. В первый же выходной, который для бригады оказался рабочим днем, новичок не вышел на работу. Он объяснил свой невыход неотложными семейными делами. То же самое произошло и в следующий раз.</p> <p>Бригадир вынес свое решение коротко и ясно: «Еще раз не выйдешь на работу, когда это потребуются, вылетит из бригады». С этого дня новенький всегда выходил на сверхурочные работы, но вел себя нервно, напряженно. В любой «подходящий» момент он выражал недовольство стилем работы бригадира. В один из рабочих дней начала месяца, когда бригада сидела без работы, так как не было деталей, новичок стал обвинять в этом бригадира. Бригадир его резко одернул: «Ты здесь без году неделя, сиди и молчи». Между ними возник спор, в котором приняли участие и другие. Разговор шел на самых высоких тонах.</p> <p>С этого момента отношения новичка и бригадира приняли открыто конфликтный характер. На одном собрании по инициативе и под нажимом бригадира новичка исключили из бригады за нарушение трудовой дисциплины (опоздал на рабочее место). Не все члены бригады голосовали за это решение, но высказать свое мнение не решились.</p>

	<p>Вопросы и задания</p> <p>1 Проанализируйте конфликт, представленный в ситуации. Выделите и опишите основные элементы и причины конфликта, его динамику.</p> <p>2 Какие методы разрешения конфликта было бы целесообразно использовать в ситуации?</p> <p>3 Оцените последствия конфликта для организации. Дайте рекомендации по предупреждению конфликтов подобного типа в организации.</p>
58	<p>Молодая женщина, работающая на одном из участков цеха, обратилась к мастеру с просьбой о переводе ее на другой участок в этом же цехе. Объяснила она это тем, что ей приходится часто оставаться сверхурочно, а она не может, т.к. у нее двое маленьких детей. Другие работники вынуждены делать ее работу, недовольны этим, отношения становятся напряженными.</p> <p>Мастер не возражал против перевода и обещал поставить вопрос перед начальником цеха. Прошла неделя, и работница вновь обратилась к мастеру. Тот отвечал, что все передал начальнику цеха, вопрос решается, надо подождать. Через неделю работница вновь обратилась к мастеру. Тот ответил: «Отстань на время, не до тебя сейчас, конец месяца». Работница в тот же день подошла к начальнику цеха. Выслушав ее, он ответил, что мастер ему ничего не передавал, пусть она зайдет через несколько дней.</p> <p>После этого возмущенная работница в присутствии всего участка заявила мастеру, что он ее обманул и думает только о том, чтобы выслужиться перед начальством. Разгорелась ссора. На следующий день она подала заявление на увольнение с завода по собственному желанию.</p> <p>Вопросы и задания</p> <p>1 Проанализируйте конфликт, представленный в ситуации. Выделите и опишите основные элементы и причины конфликта, его динамику.</p> <p>2 Какие методы разрешения конфликта было бы целесообразно использовать в ситуации?</p> <p>3 Оцените последствия конфликта для организации. Дайте рекомендации по предупреждению конфликтов подобного типа в организации.</p>
59	<p>На должность заместителя начальника цеха по производству был назначен новый человек. Он быстро вошел в круг своих обязанностей и вскоре принимал участие в решении почти всех вопросов жизни цеха. На очередном производственном совещании начальник цеха потребовал от одного из мастеров объяснить причины невыполнения плана его участком. Мастер ответил, что это произошло из-за несвоевременной подачи деталей с других участков и отсутствия в начале месяца комплектующих узлов. И сколько он ни говорил об этом зам. начальника, тот ничего не сделал. После этого совещания зам. начальника стал почти все время находиться непосредственно на участках, больше контролировать дисциплину и качество труда. Больше всего замечаний у него было к тому мастеру, что выступал с критикой в его адрес. Между ними часто возникали споры, мастер заявлял, что к нему придираются по мелочам, мешают работать. На одной из планерок зам. начальника стал говорить о недостатках в работе отдельных участков. «Ну, вот, сейчас опять начнет сводить счеты!» – бросил реплику мастер. «Что ты имеешь в виду?!» – резко спросил зам. начальника. Мастер промолчал. Зам. продолжил свое выступление. С этого момента их отношения стали открыто неприязненными.</p> <p>Вопросы и задания</p> <p>1 Проанализируйте конфликт, представленный в ситуации. Выделите и опишите основные элементы и причины конфликта, его динамику.</p> <p>2 Какие методы разрешения конфликта было бы целесообразно использовать в ситуации?</p> <p>3 Оцените последствия конфликта для организации. Дайте рекомендации по предупреждению конфликтов подобного типа в организации.</p>
60	<p>В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?</p>

	<p>а) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.</p> <p>б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.</p> <p>в) Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.</p> <p>г) Установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей.</p> <p>Вопросы и задания Проанализируйте проблему, разработайте организационно-управленческие решения, представьте алгоритмы их реализации.</p>
--	--

3.3.2 ПКв-4 - Способен осуществлять управление персоналом с учетом особенностей производственной и организационной структуры организации и результатов оценки эффективности его труда с целью разработки предложений по совершенствованию менеджмента машиностроительного производства

N задания	Задания для решения кейс-задачи
61	<p>Арматура предприятия «ТрубАрм» эксплуатируется на предприятиях нефтегазового комплекса.</p> <p>Основными видами деятельности «ТрубАрм» являются: проектирование, изготовление, ремонт и техническое обслуживание трубопроводной арматуры нефтепромышленного оборудования; проведение сертификационных и других видов испытаний промышленной трубопроводной арматуры; производство и реализация трубопроводной арматуры, другой машиностроительной продукции, товаров народного потребления.</p> <p>Экономические показатели предприятия свидетельствуют о динамичности его функционирования и развития. На предприятии работает 2235 чел. Из них: 296 чел. – руководящий состав, 347 чел. – инженерно-технические работники, 1147 чел. – рабочие основного производства, 445 чел. – вспомогательный персонал. В последнее время руководство предприятия наблюдает неблагоприятную ситуацию: снизилось качество работы, возросло количество брака, рабочие не хотят работать сверх нормы, некоторые работники ищут другое место работы и т.д.</p> <p>Для анализа сложившейся ситуации на предприятии отделом кадров был проведен опрос. В качестве респондентов выступили рабочие основного производства предприятия. По результатам опроса работников, были выявлены ключевые проблемы в мотивации рабочих:</p> <ul style="list-style-type: none"> – низкий уровень оплаты труда; – тяжелые условия труда; – отсутствие социальных льгот; – низкий уровень организации труда; – плохие взаимоотношения в коллективе; – отсутствие возможности самореализации и развития; – отсутствие взаимопонимания между руководством предприятия и рабочими. <p>Кроме того, по результатам проведенного исследования были сформированы предложения работников по повышению их мотивации:</p> <ul style="list-style-type: none"> -повышение заработной платы -привязка заработной платы к результатам труда -улучшение условий труда -улучшение социально-психологического климата -возможности карьерного роста -сплочение коллектива

	<p>-расширение полномочий -устная похвала</p> <p>Вопросы и задания</p> <p>1. На основании выявленных проблем и предпочитаемых мотивов работников разработайте мероприятия по повышению мотивации персонала «ТрубАрм».</p>
62	<p>Вы недавно работаете начальником цеха (отдела) на крупном промышленном предприятии (на эту должность перешли из другой организации). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва 2 ч. Идя по коридору, вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 мин, видите ту же картину.</p> <p>Вопросы и задания</p> <p>Как вы себя поведете?</p> <p>1. Остановитесь, дадите понять рабочим (работникам), что вы новый начальник цеха (отдела). Вскользь заметите, что беседа их затянулась и пора браться за дело.</p> <p>2. Спросите, кто их непосредственный начальник, вызовите его к себе в кабинет.</p> <p>3. Сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор, затем представитесь и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложите пройти в цех (отдел) на рабочее место.</p> <p>4. Прежде всего представитесь, поинтересуетесь, как обстоят дела в их бригаде (бюро), как загружены работой, что мешает работать. Возьмете этих рабочих (работников) на заметку.</p>
63	<p>На крупном металлургическом комбинате занято около 30 тыс. человек. В условиях стратегического управления комбинатом формируется система стратегического управления персоналом, главная задача которой - выработка вариантов стратегии управления персоналом на предстоящие 5 лет. Характеристика условий деятельности комбината на этот период, а также нынешнего состояния его трудового потенциала представлена ниже.</p> <p>Характеристика условий деятельности комбината на пятилетний период</p> <p>1. Технологии основного производства останутся совместимыми с применяемыми. Электросталеплавильное производство будет качественно развиваться в результате внедрения новых современных мощностей.</p> <p>2. Объем производства в течение ближайших пяти лет, несмотря на имеющиеся возможности и внедрение новых производственных комплексов (начиная с 2022-2023 г.), снизится, а затем незначительно повысится (в конце 2025 г.) и будет зависеть от экспортных поставок металла.</p> <p>3. Жесткая конкуренция на рынке черных металлов и превышение предложения над спросом приведут к снижению мировых цен.</p> <p>4. Рынок рабочей силы в перспективе на ближайшие пять лет полностью обеспечит потребности предприятия в основных категориях производственного и управленческого персонала. Дефицит предложения затронет сегмент рынка специалистов управленческого звена в возрасте до 35 лет с опытом работы 5-8 лет по современным специальностям.</p> <p>Текущее состояние трудового потенциала</p> <p>1. Демографическая структура персонала: средний возраст производственного персонала превышает 45 лет, персонала аппарата управления производством - 49 лет, руководящего персонала общекорпоративного управления - 37 лет.</p> <p>2. В профессионально-квалификационных структурах производственного персонала значителен монопрофессионализм (около 58%), сопровождающийся устареванием знаний; 70% персонала общекорпоративного управления подготовлены по программам повышения квалификации либо имеют базовую подготовку, отвечающую современным требованиям.</p> <p>3. Корпоративная культура предприятия не характеризуется целенаправленным управляемым развитием и представляет собой совокупность трансформированных моделей поведения, свойственных социалистическому способу хозяйствования (на уровне производства), и моделей поведения, характерных для капиталистических производственных отношений (на уровне предприятия).</p> <p>4. Социальный статус персонала предприятия характеризуется оценкой в 3 балла</p>

	<p>(по пяти-балльной шкале).</p> <p>5. Управление персоналом в целом находится в стадии совершенствования и внедрения современных технологий управления персоналом. Существует потребность в дальнейшем развитии системы управления персоналом.</p> <p>Вопросы и задания</p> <p>Исходя из предполагаемых условий деятельности комбината и нынешнего состояния трудового потенциала разработайте предложения по совершенствованию менеджмента персонала, представьте алгоритмы их реализации, отразив в них желаемое состояние трудового потенциала через 5 лет по всем пяти разделам, характеризующим его текущее состояние: демографическая и профессионально-квалификационная структуры персонала, уровень корпоративной культуры, социальный статус персонала, состояние системы управления персоналом.</p>
64	<p>Торгово-промышленная организация более пяти лет работает в области производства и оптовых продаж товаров народного потребления. Общее число работников организаций около 400 человек. Организация имеет развитую организационную структуру, построенную по линейно-функциональному принципу: разнообразие организационной структуры, разное отношение работников к конечному продукту организации предполагает использование различных способов и принципов мотивации и стимулирования для всех категорий персонала.</p> <p>Однако существующая в организации система заработной платы не отличается разнообразием, настроенностью на конечный результат и требуемое производственное поведение работников организации. Менеджеры коммерческого отдела получают простой комиссионный процент от объема продаж, у производственных рабочих сдельная оплата труда, все остальные работники получают твердый оклад, величина которого мало зависит от результативности труда. Отсутствие ясных и понятных принципов в политике стимулирования, субъективизм, а также общий уровень денежного вознаграждения, который был ниже рыночного, привели к проблемам в кадровой политике организации. Падала эффективность ее деятельности, повысилась текучесть кадров, при этом уходили лучшие специалисты.</p> <p>Руководство организации пришло к пониманию того факта, что основная проблема лежит в области мотивации и стимулирования деятельности работников, и приняло решение провести реорганизацию системы стимулирования персонала в организации.</p> <p>Вопросы и задания</p> <p>Провести диагностику трудовой мотивации с целью выявления ценностных ориентации и удовлетворенности трудом персонала организации. Исследование трудовой мотивации провести по следующим факторам: факторы удовлетворенности трудом; ценностные факторы труда. Разработайте анкету для проведения широкого опроса и заключительного собеседования по получению более развернутой информации.</p>
65	<p>Бетонщик К вышел на работу во вторую смену, которая начиналась в 16 часов. Мастер обнаружил, что К находится в состоянии алкогольного опьянения, и сказал ему, чтобы он покинул территорию стройки, после чего доложил об этом факте начальнику участка. В 15 часов 50 минут начальник участка также сказал К, чтобы он шел домой, завтра будет с ним разбираться.</p> <p>Со стройки К не ушел, а переодевшись в рабочую одежду, поднялся на четвертый этаж в третьей секции строящегося жилого дома, где работало звено арматурщиков (звено бетонщиков, в составе которого был К, работало во второй секции). Там он подошел к арматурщику П, после разговора с которым пошел в сторону второй секции по наружной кирпичной стене. Дойдя до середины лестничной клетки, он упал с высоты 13,3 м, получив при этом смертельную травму. По заключению судмедэкспертизы, К в момент травмы находился в состоянии алкогольного опьянения.</p> <p>Вопросы и задания</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Несут ли ответственность за действия пострадавшего руководители работ (мастер и начальник участка)? 2. Кто проводит расследование несчастного случая? 3. Кто должен подписывать акт?

3.4 Зачет

3.4.1 УК-3 - Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

№ во-проса	Текст вопроса
66	Планирование выполнения работ коллективом исполнителей, распределения и делегирование полномочий членам команды
67	Организация выполнения работ коллективом исполнителей, распределения и делегирования полномочий членам команды
68	Технология выработки и принятия управленческих решений в условиях спектра идей и мнений исполнителей
69	Стили руководства
70	Управление деловой карьерой сотрудников
71	Стратегии сотрудничества с учетом требований культуры и этики деловых отношений
72	Организация работы команды для достижения поставленной цели
73	Управление конфликтами с учетом психологии производственных отношений и предвидения результатов личных и коллективных действий

3.4.2 ПКв-4 - Способен осуществлять управление персоналом с учетом особенностей производственной и организационной структуры организации и результатов оценки эффективности его труда с целью разработки предложений по совершенствованию менеджмента машиностроительного производства

Номер вопроса	Текст вопроса
74	Менеджмент персонала машиностроительного производства
75	Классификация персонала
76	Методы подбора персонала с учетом особенностей производственной структуры организации
77	Методы расстановки персонала с учетом особенностей производственной и организационной структуры организации
78	Методы управления персоналом
79	Планирование потребности в кадрах
80	Процесс расстановки и адаптации персонала
81	Организация рабочего места
82	Оценка эффективности управления персоналом с учетом экономических показателей деятельности организации
83	Оценка эффективности управления персоналом с учетом показателей по труду (в том числе производительности, нормирования и мотивации труда)
84	Управление персоналом в кризисных ситуациях

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 ...*(перечислить, если имеются в наличии)*.

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

метическое из всех оценок в течение периода изучения дисциплины; с использованием штрафных баллов за недочеты; интегральная – суммирование набранных баллов за каждое задание и пр.)

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

Результаты обучения по этапам формирования компетенций	Предмет оценки (предмет или процесс)	Показатель оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	Шкала оценивания		
				Академическая оценка или баллы	Уровень освоения компетенции	
УК-3 - Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели						
ЗНАТЬ: - стили руководства и основы формирования стратегии сотрудничества; - технологии выработки и типы управленческих решений;	Банк тестовых заданий	Результат тестирования	- даны правильные ответы на 85-100% всех тестовых вопросов	отлично	Освоена (повышенный)	
			- даны правильные ответы на 75-84,99% всех тестовых вопросов	хорошо	Освоена (повышенный)	
			- даны правильные ответы на 60-74,99% всех тестовых вопросов	удовлетворительно	Освоена (базовый)	
			- даны правильные ответы менее чем на 60 % всех тестовых вопросов	неудовлетворительно	Не освоена (не достаточный)	
	Собеседование (зачет)	Уровень владения материалом	Студент демонстрирует владение информацией на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, в полном объеме, достаточном для качественного выполнения всех профессиональных действий	зачтено	Освоена (базовый, повышенный)	
			Студент не демонстрирует владение информацией на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, в объеме, требуемом для выполнения профессиональных действий	не зачтено	Не освоена (недостаточный)	
	УМЕТЬ: - вырабатывать стратегию сотрудничества с учетом требований культуры и этики деловых отношений; - проводить обсуждение разных идей и мнений, регулировать разногласия и конфликты в коллективе с учетом психологии производственных отношений и	Расчетные задачи (Разноуровневые задачи и задания)	Содержание решения	Студент изучил необходимые источники, выбрал верную методику, провел верный расчет, представил обоснованные выводы, ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе	отлично	Освоена (повышенный)
				Студент изучил необходимые источники, выбрал верную методику, провел верный расчет, представил обоснованные выводы, ответил на все вопросы, имеются незначительные замечания по тексту и оформлению задачи, допустил не более 3 ошибок в ответе	хорошо	Освоена (повышенный)
Студент изучил необходимые источники, выбрал верную методику, провел верный расчет,				удовлетворительно	Освоена (базовый)	

предвидения результатов личных и коллективных действий;			но не сформулировал выводы, ответил не на все вопросы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению задачи, допустил не более 5 ошибок в ответе		
			Студент не изучил необходимые источники или выбрал неверную методику и провел неверный расчет, ответил не на все вопросы, не сформулировал выводы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению задачи, допустил более 5 ошибок в ответе		
ВЛАДЕТЬ: навыками организации работы команды для достижения поставленной цели при реализации стратегии сотрудничества; навыками выработки и принятия управленческих решений по планированию, распределению и делегированию полномочий в условиях спектра идей и мнений исполнителей;	Кейс-задания	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы	Ход решения соответствует методике решения кейс-задания. Объяснена последовательность действий и смысл проводимых в них вычислений, применен креативный, инновационный подход при решении поставленной задачи.	отлично	Освоена (повышенный)
			Решение по смыслу верно, отсутствуют математические или смысловые ошибки, это отражает все действия, необходимые для получения ответа.	хорошо	Освоена (повышенный)
			Участник записал правильное решение и ответ: Кейс решен без учета дополнительных условий, в первоначальном виде.	удовлетворительно	Освоена (базовый)
			Участник дал неправильный ответ, не верно трактовал ситуацию, предложил ошибочные управленческие решения.	неудовлетворительно	Не освоена (не достаточный)
ПКв-4 - Способен осуществлять управление персоналом с учетом особенностей производственной и организационной структуры организации и результатов оценки эффективности его труда с целью разработки предложений по совершенствованию менеджмента машиностроительного производства					
ЗНАТЬ: - методы подбора и расстановки персонала; - экономические показатели оценки эффективности управления персоналом;	Банк тестовых заданий	Результат тестирования	- даны правильные ответы на 85-100% всех тестовых вопросов	отлично	Освоена (повышенный)
			- даны правильные ответы на 75-84,99% всех тестовых вопросов	хорошо	Освоена (повышенный)
			- даны правильные ответы на 60-74,99% всех тестовых вопросов	удовлетворительно	Освоена (базовый)
			- даны правильные ответы менее чем на 60 % всех тестовых вопросов	неудовлетворительно	Не освоена (не достаточный)

	Собеседование (зачет)	Уровень владения материалом	Студент демонстрирует владение информацией на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, в полном объеме, достаточном для качественного выполнения всех профессиональных действий	зачтено	Освоена (базовый, повышенный)
			Студент не демонстрирует владение информацией на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, в объеме, требуемом для выполнения профессиональных действий	не зачтено	Не освоена (недостаточный)
<p>УМЕТЬ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - осуществлять выбор методов подбора и расстановки персонала с учетом особенностей производственной и организационной структуры организации; - участвовать в проведении оценки эффективности управления персоналом и результативности его труда; 	<p>Расчетные задачи (Разноуровневые задачи и задания)</p>	<p>Отчет по практической работе</p>	Студент изучил необходимые источники, выбрал верную методику, провел верный расчет, представил обоснованные выводы, ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе. Решает задачи с использованием алгоритма решения, при решении не допущено ошибок.	отлично	Освоена (повышенный)
			Студент изучил необходимые источники, выбрал верную методику, провел верный расчет, представил обоснованные выводы, ответил на все вопросы, имеются незначительные замечания по тексту и оформлению задачи, допустил не более 3 ошибок в ответе Решает задачи с использованием алгоритма решения, при решении допущены незначительные ошибки.	хорошо	Освоена (повышенный)
			Студент изучил необходимые источники, выбрал верную методику, провел верный расчет, но не сформулировал выводы, ответил не на все вопросы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению задачи, допустил не более 5 ошибок в ответе Решение задачи вызывает затруднения / алгоритм записан с ошибками.	удовлетворительно	Освоена (базовый)
			Студент не изучил необходимые источники или выбрал неверную методику и провел неверный расчет, ответил не на все вопросы, не сформулировал выводы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению задачи, допустил более 5 ошибок в ответе. Не может / не умеет решить стандартную задачу.	неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			ВЛАДЕТЬ:	Кейс-задания	Проблемное зада-

<p>- навыками участия в подборе и расстановке персонала в условиях организации машиностроительного производства;</p> <p>- навыками разработки предложений по совершенствованию менеджмента машиностроительного производства с учетом результатов оценки экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности, нормирования и мотивации труда).</p>		<p>ние, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы</p>	<p>кейс-задания. Объяснена последовательность действий и смысл проводимых в них вычислений, применен креативный, инновационный подход при решении поставленной задачи.</p>		Освоена (повышенный)
			<p>Решение по смыслу верно, отсутствуют математические или смысловые ошибки, это отражает все действия, необходимые для получения ответа.</p>	хорошо	Освоена (повышенный)
			<p>Участник записал правильное решение и ответ: Кейс решен без учета дополнительных условий, в первоначальном виде.</p>	удовлетворительно	Освоена (базовый)
			<p>Участник дал неправильный ответ, не верно трактовал ситуацию, предложил ошибочные управленческие решения.</p>	неудовлетворительно	Не освоена (не достаточный)

АННОТАЦИЯ
К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ
ДИСЦИПЛИНЫ
«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»
(наименование дисциплины)

Процесс изучения модуля направлен на формирование следующих компетенций:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД1 _{УК-3} – Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели
		ИД2 _{УК-3} – Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений, урегулирует разногласия с учетом предвидения результатов личных и коллективных действий
ПКв-4	Способен осуществлять управление персоналом с учетом особенностей производственной и организационной структуры организации и результатов оценки эффективности его труда с целью разработки предложений по совершенствованию менеджмента машиностроительного производства	ИД1 _{ПКв-4} Выбирает и применяет методы подбора и расстановки персонала с учетом особенностей производственной и организационной структуры организации
		ИД2 _{ПКв-4} Проводит оценку эффективности управления персоналом и результативности его труда на основе анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности, нормирования и мотивации труда)

Содержание разделов дисциплины.

Классификация персонала. Персонал и его характеристика. Методы подбора и расстановки персонала с учетом особенностей производственной и организационной структуры организации. Основы функционирования и развития персонала.

Методы управления персоналом. Планирование потребности в кадрах. Планирование, организация, определение порядка выполнения работ коллективом исполнителей, распределение и делегирование полномочий членам команды. Основные подходы к формированию персонала. Процесс расстановки и адаптации персонала. Организация рабочего места.

Понятие и подходы к оценке эффективности управления персоналом с учетом экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (в том числе производительности, нормирования и мотивации труда). Технология выработки и принятия управленческих решений в условиях спектра идей и мнений исполнителей. Разработки предложений по совершенствованию менеджмента персонала машиностроительного производства. Управление персоналом в кризисных ситуациях.

Руководитель как субъект организации работы трудового коллектива. Стили руководства. Управление деловой карьерой сотрудников. Стратегии сотрудничества с учетом требований культуры и этики деловых отношений. Организация работы команды для достижения поставленной цели при реализации стратегии сотрудничества. Конфликты в коллективе и пути их преодоления с учетом психологии производственных отношений и предвидения результатов личных и коллективных действий.