

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Алейник Станислав Николаевич

Должность: Ректор

Дата подписания: 08.04.2021 18:21:19

Уникальный программный ключ:

5258223550ea9fbeb23726a16090644033d6986ab6253891268f915a15513e

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ имени В.Я. ГОРИНА**



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине «**Управление человеческими ресурсами**»

Направление подготовки – 38.03.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль) – Производственный менеджмент

Квалификация – бакалавр (программа прикладного бакалавриата)

Год начала подготовки – 2020

Майский, 2020

Рабочая программа составлена с учетом требований:

- федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 12 января 2016 г. №7;

- порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 05.04.2017 г. № 301;

- основной профессиональной образовательной программы ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ по направлению 38.03.02 «Менеджмент».

Составитель: доцент кафедры профессионального обучения и социально-педагогических дисциплин, к.с.н. Белов А.А.

Рассмотрена на заседании кафедры профессионального обучения и социально-педагогических дисциплин

« 01 » июня 2020 г., протокол № 10

Зав. кафедрой _____ доц., канд. пед. наук Никулина Н.Н.

Согласована с выпускающей кафедрой экономической теории и экономики

АПК « 17 » июня 2020 г., протокол № 13

Зав. кафедрой _____ Китаев Ю.А.

Одобрена методической комиссией экономического факультета

« 26 » июня 2020 г., протокол № 10

Председатель методической комиссии
экономического факультета

_____ Черных А.А.

Руководитель основной профессиональной образовательной программы _____ Гончаренко О.В.

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ.

1.1. Цель – формирование у студентов теоретических знаний в области управления человеческими ресурсами современной организации, а также приобретение практических навыков применения различных методик управления человеческими ресурсами на практике.

1.2. Задачи:

- Систематизация теоретических знаний в области менеджмента и управления человеческими ресурсами;
- Овладение современными методиками управления человеческими ресурсами;
- Умение применять современные подходы и методики на практике

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

2.1. Цикл (раздел) ОПОП, к которому относится дисциплина (модуль) «Управление человеческими ресурсами» относится к дисциплинам базовой части основной профессиональной образовательной программы Б1.Б.15.

3.1. Логическая взаимосвязь с другими частями ОПОП

Наименование предшествующих дисциплин, практик, на которых базируется данная дисциплина (модуль)	Теория менеджмента
	Управление персоналом
Требования к предварительной подготовке обучающихся	<p>знать: процессы групповой динамики и принципы формирования команды;</p> <p>уметь: проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;</p> <p>владеть: способностью к самоорганизации и самообразованию; способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений; способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.</p>

Дисциплина является предшествующей для дисциплин управление проектами, планирование на предприятии.

3.. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ, СООТВЕТСТВУЮЩИЕ ФОРМИРУЕМЫМ КОМПЕТЕНЦИЯМ

3.1. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ СООТВЕТСТВУЮЩИЕ ОПРЕДЕЛЕННЫМ КОМПЕТЕНЦИЯМ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование и развитие компетенций:

- способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3);

- владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1);

- умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15).

3.2. В результате освоения дисциплины студент должен:

Коды компетенций	Формулировка компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ОПК-3	способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.	Знать: принципы проектирования организационных структур
		Уметь: разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
		Владеть: методами проектирования организационных структур, методами планирования мероприятий, делегирования полномочий
ПК-1	владеть навыками использования основных теорий мотивации,	Знать: основные теории мотивации, лидерства и

	<p>лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.</p>	<p>власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, процессы групповой динамики и принципов формирования команды</p> <p>Уметь: проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p> <p>Владеть: навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды</p>
<p>ПК-15</p>	<p>умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основные задачи и актуальность научного исследования и анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений; – содержание и возможности методов оценки рыночных и специфических рисков, а также вопросов, решение которых требует предварительного анализа, в том числе вопросов, связанных с инвестиционной и финансовой деятельностью <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – проводить научные исследования, экономические расчёты и анализ рыночной ситуации, а также возможных рыночных и прочих рисков; – определить основную цель, задачи, сопутствующие при принятии управленческих решений, связанных с привлечением инвестиций, финансированием <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками применения методов анализа и оценки рыночных и специфических рисков; – навыками принятия верных управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании, основываясь результатами анализа рыночных и прочих рисков

4. ОБЪЕМ, СТРУКТУРА, СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ И ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

4.1. Распределение объема учебной работы по формам обучения

Вид работы	Объем учебной работы, час	
	Очная	Заочная
Формы обучения (вносятся данные по реализуемым формам)	7(4)	4
Семестр (курс) изучения дисциплины	7(4)	4
Общая трудоемкость, всего, час	108	108
<i>зачетные единицы</i>	3	3
Контактная работа обучающихся с преподавателем	66	70
Аудиторные занятия (всего)	48	20
В том числе:		
Лекции	24	8
Лабораторные занятия	-	-
Практические занятия	24	12
<i>Иные виды работ в соответствии с учебным планом (учебная практика)</i>	-	-
Внеаудиторная работа (всего)	8	6
В том числе:		
Контроль самостоятельной работы (на 1 подгруппу в форме компьютерного тестирования)	-	
Консультации согласно графику кафедры (еженедельно 1ч – для студентов очной и 2 ч – заочной формы обучения x 18 нед.)	8	6
<i>Иные виды работ в соответствии с учебным планом (курсовая работа, РГЗ и др.)</i>		
Промежуточная аттестация		
В том числе:	10	10
Зачет		
Экзамен (на 1 группу)	8	8
Консультация предэкзаменационная (на 1 группу)	2	2
Самостоятельная работа обучающихся		
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	42	72
в том числе:		
Самостоятельная работа по проработке лекционного материала (60% от объема лекций)	6	18
Самостоятельная работа по подготовке к лабораторно-практическим занятиям (60% от объема аудиторных занятий)	6	12
Работа над темами (вопросами), вынесенными на самостоятельное изучение	4	6
Самостоятельная работа по видам индивидуальных заданий : подготовка реферата (контрольной работы)	10	20
Подготовка к экзамену	16	16

Примечание: *осуществляется на аудиторных занятиях

4.2 Общая структура дисциплины и виды учебной работы

Наименование модулей и разделов дисциплины	Объемы видов учебной работы по формам обучения, час									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. атт.	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. атт.	Самостоятельная работа
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Всего по дисциплине	108	24	24	18	42	108	8	12	16	72
Модуль 1. Методические основы управления человеческими ресурсами	36	12	12	4	8	30	4	6	2	18
1. Теоретические основы управления человеческими ресурсами	8	2	2	Консультации	2			2	Консультации	4
2. Современная концепция управления человеческими ресурсами	6	2	2		2			2		4
3. Социально-трудовые отношения, рынок труда и занятость персонала	8	4	2		2			4		4
4. Международные аспекты управления человеческими ресурсами	8	2	4		2			2		4
5. Правовое обеспечение управления человеческими ресурсами организации	6	2	2		-			2		2
Модуль 2. Управление человеческими ресурсами в организации	36	12	12		8	32	4	6		18
6. Основы организации использования человеческих ресурсов	8	2	4		2			2		4
7. Формирование человеческих ресурсов организации	8	4	2		2			2		4
8. Развитие человеческих ресурсов организации	8	2	2					2		4
9. Условия труда и отдыха	8	2	2		2		2			4
10. Управление мотивацией и системой вознаграждений персонала	6	2	2	2			2	2		

Подготовка реферата, доклада, презентации (контрольной работы)	10				10	20				20
Экзамен (зачет)	26			10	16	26			10	16

4.3 Структура и содержание дисциплины по формам обучения

Наименование модулей и разделов дисциплины	Объемы видов учебной работы по формам обучения, час										
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения					
	Всего	Лекции	Лаб.практ. зан.	Внеаудит. работа	Самост. работа	Всего	Лекции	Лаб.практ. зан.	Внеаудит. работа	Самост. работа	
Всего по дисциплине	108	24	24	18	32	108	8	12	40	38	
Модуль 1. Методические основы управления человеческими ресурсами											
1. Теоретические основы управления человеческими ресурсами	6	2	2	Консультации	2		2	Консультации		4	
1.1. Теории управления о роли человека в организации											
1.2. История развития науки управления человеческими ресурсами											
2. Современная концепция управления человеческими ресурсами	6	2	2		2		2				4
2.1. Понятия «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы»											
2.2. Система управления человеческими ресурсами											
2.3. Отличие управления человеческими ресурсами от управления персоналом											
3. Социально-трудовые отношения, рынок труда и занятость персонала	6	2	2		2		2				4
3.1. Социально-трудовые отношения в рыночной экономике											
3.2. Рынок труда и его характеристики											
3.3. Занятость населения											
3.4. Безработица											
3.5. Внутренние рынки труда и занятость персонала организации											
4. Международные аспекты управления человеческими ресурсами											
4.1. Глобализация и управление человеческими ресурсами	12	4	4	4		2			4		

8.2. Управление индивидуальной деятельностью сотрудника. Развитие карьеры	8	2	2		4			2		4
8.3. Лидерство в организации										
8.4. Управление конфликтами на предприятии										
8.5. Формирование корпоративной (организационной) культуры предприятия										
9. Условия труда и отдыха										
9.1. Понятие условий и охраны труда	8	2	2		4		2			4
9.2. Санитарно-гигиенические условия труда										
9.3. Психофизиологические условия труда										
9.4. Эстетические условия труда										
10. Управление мотивацией и системой вознаграждений персонала										
10.1. Мотивация персонала: экономическое, управленческое и психологическое содержание	6	2	2		2			2		2
10.2. Вознаграждение персонала и оплата труда: сущность, цели, формы и системы										
10.3. Особенности оплаты труда топ-менеджмента компании										
10.4. Планирование фонда заработной платы компании										
Подготовка реферата, доклада, презентации (контрольной работы)	10				10	20				20
Экзамен (зачет)	26			10	16	26			10	16

5. ОЦЕНКА ЗНАНИЙ И ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

5.1. Формы контроля знаний, рейтинговая оценка и формируемые компетенции (дневная форма обучения)

№ п/п	Наименование рейтингов, модулей и блоков	Формируемые компетенции	Объем учебной работы					Форма контроля знаний	Количество баллов (min)	Количество баллов (max)
			Общая трудоемкость	Лекции	Лабор.-практ.заня	Внеаудиторн. раб. и промежут. аттест.	Самост. работа			
Всего по дисциплине		ПК-1 ОПК-3 ПК-15	108	24	24	18	42	Экзамен	51	100
<i>I. Рубежный рейтинг</i>								Сумма баллов за модули	31	60
Модуль 1. Методические основы управления человеческими ресурсами		ПК-1 ОПК-3 ПК-15	36	12	12		8	Тестовый контроль		
1. Теоретические основы управления человеческими ресурсами			8	2	2		2	Устный опрос		
2. Современная концепция управления человеческими ресурсами			6	2	2		2	Устный опрос		
3. Социально-трудовые отношения, рынок труда и занятость персонала			8	4	2		2	Устный опрос		
4. Международные аспекты управления человеческими ресурсами			8	2	4		2	Задачи, кейс задачи		
5. Правовое обеспечение управления человеческими ресурсами организации			6	2	2		-	Задачи, кейс задачи		
Модуль 2. Управление человеческими ресурсами в организации		ПК-1 ОПК-3 ПК-15	36	12	12		8	Тестовый контроль		
6. Основы организации использования человеческих ресурсов			8	2	4		2	Устный опрос		
7. Формирование человеческих ресурсов организации			8	4	2		2	Устный опрос		
8. Развитие человеческих ресурсов организации			8	2	2			Устный опрос		

9. Условия труда и отдыха		8	2	2		2	Задачи, кейс задачи		
10. Управление мотивацией и системой вознаграждений персонала		6	2	2		2	Устный опрос		
II. Творческий рейтинг		10	-	-	-	10		2	5
III. Рейтинг личностных качеств								3	10
IV. Рейтинг сформированности прикладных практических требований								+	+
V. Промежуточная аттестация		26	-	-	10	16	Экзамен	15	25

5.2. Оценка знаний студента

5.2.1. Основные принципы рейтинговой оценки знаний

Оценка знаний по дисциплине осуществляется согласно положению «О единых требованиях к контролю и оценке результатов обучения: Методические рекомендации по практическому применению модульно-рейтинговой системы обучения».

Уровень развития компетенций оценивается с помощью рейтинговых баллов.

Рейтинги	Характеристика рейтингов	Максимум баллов
Рубежный	Отражает работу студента на протяжении всего периода изучения дисциплины. Определяется суммой баллов, которые студент получит по результатам изучения каждого модуля.	60
Творческий	Результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности, в том числе, участие в различных конференциях и конкурсах на протяжении всего курса изучения дисциплины.	5
Рейтинг личностных качеств	Оценка личностных качеств обучающихся, проявленных ими в процессе реализации дисциплины (модуля) (дисциплинированность, посещаемость учебных занятий, сдача вовремя контрольных мероприятий, ответственность, инициатива и др.)	10
Рейтинг сформированности прикладных практических требований	Оценка результата сформированности практических навыков по дисциплине (модулю), определяемый преподавателем перед началом проведения промежуточной аттестации и оценивается как «зачтено» или «не зачтено».	+
Промежуточная аттестация	Является результатом аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи зачета или экзамена. Отражает уровень освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности.	25
Итоговый рейтинг	Определяется путём суммирования всех рейтингов	100

Итоговая оценка компетенций студента осуществляется путём автоматического перевода баллов общего рейтинга в стандартные оценки.

Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
менее 51 балла	51-67 баллов	67,1-85 баллов	85,1-100 баллов

5.2.3. Критерии оценки знаний студента на экзамене

На экзамене студент отвечает в письменно-устной форме на вопросы экзаменационного билета (2 вопроса и задача).

Количественная оценка на экзамене определяется на основании следующих критериев:

- оценку «отлично» заслуживает студент, показавший всестороннее систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой; как правило, оценка «отлично» выставляется студентам, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины и их значение для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;

- оценку «хорошо» заслуживает студент, обнаруживший полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе; как правило, оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;

- оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, обнаруживший знания основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой; как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется студентам, допустившим погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, обнаружившему проблемы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий; как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжать обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

5.3. Фонд оценочных средств. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки формируемых компетенций по дисциплине (приложение 2)

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Основная учебная литература

1. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / Санкт-Петербургский гос. ун-т экономики и финансов; под ред. И. А. Максимцева. – М.: Юрайт, 2012. – 525 с.

2. Яковенко Н.Ю. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие для студентов, обучающихся по направлению 080200.68 – «Менеджмент», цикл подготовки магистров по программе – «Производственный менеджмент»: учебное пособие / Н. Ю. Яковенко; БелГСХА им. В.Я. Горина. – Белгород: Изд-во БелГСХА им. В.Я. Горина, 2013. – 131 с. Режим доступа: http://lib.belgau.edu.ru/cgi-bin/irbis64r_15/cgiirbis_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=BOOKS_READER&P21DBN=BOOKS&Z21ID=122413380566972719&Image_file_name=Dopol2%5CYakovenko Uprav chelov resursami%2Epdf&mfn=38871&FT_REQUEST=%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D1%87%D0%B5%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%BC%D0%B8%20%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%83%D1%80%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%B8&CODE=131&PAGE=1

6.2. Дополнительная литература

1. Еремин В.И. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие/ Еремин В.И., Шумаков Ю.Н., Жариков С.В. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 272 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-009507-3. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=445081>

2. Управление человеческими ресурсами: Учебник / Б.М. Генкин, И.А. Никитина. - М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 464 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=405393>

6.2.2. Периодические издания

1. Экономика сельского хозяйства России. <http://www.esxr.ru/>

2. Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. <http://www.eshpp.ru/>

3. АПК: экономика и управление. http://vniiesh.ru/publications/zhurnal_laquoapk

4. Международный сельскохозяйственный журнал. <http://mshj.ru/>

6. Управление персоналом. <http://www.top-personal.ru/>

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Самостоятельная работа студентов заключается в инициативном поиске информации о наиболее актуальных проблемах, которые имеют большое практическое значение и являются предметом научных дискуссий в рамках изучаемой дисциплины.

Самостоятельная работа планируется в соответствии с календарными планами рабочей программы по дисциплине и в методическом единстве с тематикой учебных аудиторных занятий.

6.3.1. Методические указания по освоению дисциплины

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям: <i>понятие и сущность терминов «Человеческие ресурсы» и «Персонал», найм персонала, отбор, подбор</i> и др.
Практические занятия	Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам структуре и содержанию дисциплины. Подготовка ответов к контрольным вопросам, решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму, выполнение тестовых заданий по темам практических занятий и др.
Самостоятельная работа	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующих для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Подготовка к аудиторному тестированию.
Подготовка к экзамену	При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и методику решения задач др.

Консультации преподавателя проводятся в соответствии с графиком, утвержденным на кафедре. Обучающийся может ознакомиться с ним на информационном стенде. При необходимости дополнительные консультации могут быть назначены по согласованию с преподавателем в индивидуальном порядке.

Примерный курс лекций, содержание и методика выполнения практических заданий, методические рекомендации для самостоятельной работы содержатся в УМК дисциплины.

6.3.2 Видеоматериалы

1. Каталог учебных видеоматериалов на официальном сайте ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ – Режим доступа:

<http://bsaa.edu.ru/InfResource/library/video>

6.3.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы

1. Российское образование. Федеральный портал <http://www.edu.ru>
2. Центральная научная сельскохозяйственная библиотека <http://www.cnshb.ru/>
3. ЭБ Белгородского ГАУ http://lib.belgau.edu.ru/cgi-bin/irbis64r_15/cgiirbis_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=BOOKS&P21DBN=BOOKS&S21FMT=&S21ALL=&Z21ID=&S21CNR
4. ЭБС «Знаниум» – <http://znanium.com>
5. ЭБС «Лань» – <http://e.lanbook.com>
6. ЭБС «AgriLib» – <http://ebs.rgazu.ru>
7. Журнал «Кадровое дело» - <http://www.kdelo.ru>
8. Журнал «Работа с персоналом» - <http://www.hr-journal.ru>
9. Журнал «Кадры предприятия» - <http://www.kapr.ru/articles/2003/11/3110.html>
10. Журнал «Управление развитием персонала» - <http://grebennikon.ru/journal-25.html>
11. Справочно – правовая система КонсультантПлюс/ <http://www.consultant.ru/>
12. Справочно – правовая система Гарант/ <http://www.garant.ru/>

6.4. Перечень программного обеспечения, информационных технологий.

Microsoft PowerPoint 2010

Microsoft Word 2010

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Специальные помещения, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. Лекционный зал №1**	Специализированная мебель на 100 посадочных мест. Рабочее место преподавателя: 2 стола, стул, кафедра-трибуна напольная, доска меловая настенная. Набор демонстрационного оборудования: - проектор EPSON; - экран для проектора с электроприводом ScreenMedia; - ноутбук Asus 15.6"; - 2 акустические колонки Microlab.
Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и	Специализированная мебель для обучающихся на 46 посадочных мест. <i>Рабочее место преподавателя:</i> стол, стул, кафедра-трибуна напольная, доска меловая настенная, комплект компьютерной

индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации №317**	<p>техники (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ.</p> <p><i>Набор демонстрационного оборудования:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - мультимедийный проектор OptomaDLPTexasInstruments; - настенный рулонный экран для проектора ScreenMedia; - 2 акустические колонки Defender. <p><i>Информационные стенды (планишеты настенные):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Источники привлечения персонала; - Численность и структура персонала; - Движение персонала; - Профессиограмма; - Понятие и виды деловой карьеры; - Элементы человеческого капитала; - Стратегия управления персоналом; - Принципы и задачи управления персоналом; - Понятие кадровой политики; - Факторы, влияющие формирование кадровой политики.
Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования №117**	<p>Специализированная мебель на 13 посадочных мест, доска магнитная, поворотная со стойкой, магниты в комплекте, кафедра, рабочее место преподавателя. Оборудование: компьютер (системный блок, монитор клавиатура мышь), МФУ BROTHER (принтер, сканер, ксерокс), принтер лазерный XEROX.</p>
Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ(читальные залы библиотеки)***	<p>Специализированная мебель; комплект компьютерной техники в сборе (системный блок: Asus P4BGL-MX\Intel Celeron, 1715 MHz\256 Мб PC2700 DDR SDRAM\ST320014A (20 Гб, 5400 RPM, Ultra-ATA/100)\ NEC CD-ROM CD-3002A\Intel(R) 82845G/GL/GE/PE/GV Graphics Controller, монитор: Proview 777(N) / 786(N) [17" CRT], клавиатура, мышь.); Foxconn G31MVP/G31MXP\DualCore Intel Pentium E2200\1 Гб DDR2-800 DDR2 SDRAM\MAXTOR STM3160215A (160 Гб, 7200 RPM, Ultra-ATA/100)\Optiarc DVD RW AD-7243S\Intel GMA 3100 монитор: acer v193w [19"], клавиатура, мышь.) с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечения доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ; настенный плазменный телевизор SAMSUNG PS50C450B1 Black HD (диагональ 127 см); аудио-видео кабель HDMI</p>

7.2. Комплект лицензионного программного обеспечения

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. Лекционный зал №1**	<p>MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acdmc. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно.</p> <p>Anti-virusKasperskyEndpointSecurity для бизнеса (Сублицензионный договор №28 от 08.11.2018) - 522 лицензия. Срок действия лицензии с 08.11.2018 по 08.11.2019</p>
Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и	<p>MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acdmc. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно.</p> <p>Anti-virus Kaspersky Endpoint Security для бизнеса (Сублицензионный договор №28 от 08.11.2018) - 522 лицензия. Срок действия лицензии с 08.11.2018 по 08.11.2019</p>

промежуточной аттестации №317**	
Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования №117**	MS Windows WinStrtr 7 Acdmc Legalization RUS OPL NL. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно. MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acdmc. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно. -Anti-virus Kaspersky Endpoint Security для бизнеса (Сублицензионный договор №28 от 08.11.2018) - Срок действия лицензии с 08.11.2018 по 08.11.2019
Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ(читальные залы библиотеки)***	Microsoft Imagine Premium Electronic Software Delivery. Сублицензионный договор №937/18 на передачу неисключительных прав от 16.11.2018. Срок действия лицензии- бессрочно. MSOfficeStd 2010 RUSOPLNLAcdmc. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно. Anti-virus Kaspersky Endpoint Security для бизнеса (Сублицензионный договор №28 от 08.11.2018).Срок действия лицензии с 08.11.2018 по 08.11.2019 Информационно правовое обеспечение "Гарант" (для учебного процесса). Договор №ЭПС-12-119 от 01.09.2012. Срок действия - бессрочно. СПС КонсультантПлюс: Версия Проф. Консультант Финансист. КонсультантПлюс: Консультации для бюджетных организаций. Договор от 01.01.2017. Срок действия - бессрочно. RHVoice-v0.4-a2 синтезатор речи Программа Valabolka (portable) для чтения вслух текстовых файлов . Программа экранного доступа NDVA

7.3. Электронно-библиотечные системы и электронная информационно-образовательная среда обеспечивающие одновременный доступ не менее 25 процентов обучающихся по программе бакалавриата:

ЭБС «ZNANIUM.COM», договор на оказание услуг № 0326100001919000019 с Обществом с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ» от 11.12.2019

– ЭБС «AgriLib», лицензионный договор №ПДД 3/15 на предоставление доступа к электронно-библиотечной системе ФГБОУ ВПО РГАЗУ от 15.01.2015

– ЭБС «Лань», договор №27 с Обществом с ограниченной ответственностью «Издательство Лань» от 03.09.2019

– ЭБС «Руконт», договор №ДС-284 от 15.01.2016 с открытым акционерным обществом «ЦКБ»БИБКОМ», с обществом с ограниченной ответственностью «Агентство «Книга-Сервис».

7.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

– БД информационно-правового обеспечения "Гарант". Договор №ЭПС-12-119 с ООО «Гарант-Сервис-Белгород» от 01.09.2012. Срок действия с 01.09.2012 - бессрочно..

– БД нормативно-правовой информации Консультант-Плюс. Договор об информационной поддержке с ООО «Веда-Консультант» от 01.01.2017. Срок действия с 01.01.2017 - бессрочно.;

– Российская наукометрическая БД ScienceIndex на платформе eLibrary.ru. Лицензионный договор №SIO-1279/2018-31806198874 от 13.03.2018 г. ООО «Научная электронная библиотека». Срок действия – с 13.03.2018 г. до 13.03.2019 г.

8. ПРИЛОЖЕНИЯ

**СВЕДЕНИЯ О ДОПОЛНЕНИИ И ИЗМЕНЕНИИ
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ
НА 20_ / 20_ УЧЕБНЫЙ ГОД**

Управление человеческими ресурсами

дисциплина (модуль)

38.03.02. Менеджмент

направление подготовки/специальность

ДОПОЛНЕНО (с указанием раздела РПД)
ИЗМЕНЕНО (с указанием раздела РПД)
УДАЛЕНО (с указанием раздела РПД)

Реквизиты протоколов заседаний кафедр, на которых пересматривалась программа

Кафедра экономической теории и экономики АПК

от _____ № _____
Дата

Методическая комиссия экономического факультета

« ___ » _____ 20_ года, протокол № _____

Председатель методкомиссии _____ Черных А.И.

Декан факультета экономического факультета _____ Наседкина Т.И.

« ___ » _____ 20_ г

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Белгородский государственный аграрный университет имени В.Я. Горина»
(ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ)**

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Направление подготовки – 38.03.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль) – Производственный менеджмент

Квалификация – бакалавр (программа прикладного бакалавриата)

Год начала подготовки – 2020

Майский, 2020

1.Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код контролируемой компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
					Текущий контроль	Промежуточная аттестация
ОПК-3	способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.	Первый этап (пороговой уровень)	Знать: принципы проектирования организационных структур	Модуль 1. Методические основы управления человеческими ресурсами	устный опрос тестирование	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
				Модуль 2. Управление человеческими ресурсами в организации	устный опрос тестирование	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
		Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: – разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами организаций, – планировать и осуществлять мероприятия, – распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Модуль 1. Методические основы управления человеческими ресурсами	устный опрос тестирование, задача	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
				Модуль 2. Управление человеческими ресурсами в организации	устный опрос тестирование, задача	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
		Третий этап (высокий уровень)	Владеть: – методами проектирования организационных структур, – методами планирования мероприятий, – способностью делегирования полномочий	Модуль 1. Методические основы управления человеческими ресурсами	устный опрос тестирование, задача	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
				Модуль 2. Управление человеческими ресурсами в	устный опрос тестирование, задача	итоговое тестирование, вопросы к экзамену

				организации		
ПК-1	владеть навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.	Первый этап (пороговой уровень)	Знать: – основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, – процессы групповой динамики и принципов формирования команды	Модуль 1. Методические основы управления человеческими ресурсами	устный опрос тестирование	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
				Модуль 2. Управление человеческими ресурсами в организации	устный опрос тестирование	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
		Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: – проводить аудит человеческих ресурсов; – осуществлять диагностику организационной культуры	Модуль 1. Методические основы управления человеческими ресурсами	устный опрос тестирование, задача	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
				Модуль 2. Управление человеческими ресурсами в организации	устный опрос тестирование, задача	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
		Третий этап (высокий уровень)	Владеть: – навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, – навыками организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	Модуль 1. Методические основы управления человеческими ресурсами	устный опрос тестирование, задача	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
				Модуль 2. Управление человеческими ресурсами в организации	устный опрос тестирование, задача	итоговое тестирование, вопросы к экзамену

ПК-15	умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	Первый этап (пороговой уровень)	знать: - основные задачи и актуальность научного исследования и анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений; - содержание и возможности методов оценки рыночных и специфических рисков, а также вопросов, решение которых требует предварительного анализа, в том числе вопросов, связанных с инвестиционной и финансовой деятельностью	Модуль 1 «Общая концепция хозяйственного планирования и особенности ее применения на предприятии»	устный опрос тестирование	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
				Модуль 2 «Методология планирования на предприятии»	устный опрос тестирование	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
				Модуль 3 «Внутрихозяйственное планирование на предприятии»	устный опрос тестирование	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
		Второй этап (продвинутой уровень)	уметь: - проводить научные исследования, экономические расчёты и анализ рыночной ситуации, а также возможных рыночных и прочих рисков; - определить основную цель, задачи, сопутствующие при принятии управленческих решений, связанных с привлечением инвестиций, финансированием	Модуль 2 «Методология планирования на предприятии»	устный опрос тестирование, задача	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
				Модуль 3 «Внутрихозяйственное планирование на предприятии»	устный опрос тестирование, задача	итоговое тестирование, вопросы к экзамену

		Третий этап (высокий уровень)	владеть: - навыками применения методов анализа и оценки рыночных и специфических рисков; - навыками принятия верных управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании, основываясь результатами анализа рыночных и прочих рисков
--	--	-------------------------------------	---

Модуль 2 «Методология планирования на предприятии»	устный опрос тестирование, задача	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
Модуль 3 «Внутрихозяйстве нное планирование на предприятии»	устный опрос тестирование, задача	итоговое тестирование, вопросы к экзамену

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Компетенция	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня компетенции)	Уровни и критерии оценивания результатов обучения, шкалы оценивания			
		Компетентность не сформирована	Пороговый уровень компетентности	Продвинутый уровень компетентности	Высокий уровень
		неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
ОПК-3	способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия – не сформирована	Частично владеет способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Владеет способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Свободно владеет способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
	Знать: принципы проектирования организационных структур	Допускает грубые ошибки при изложении принципов проектирования организационных структур	Может изложить принципы принятия и реализации решений в области организации труда персонала	Знает содержание принципов принятия и реализации решений в области организации труда персонала	Аргументировано излагает принципы принятия и реализации решений в области организации труда персонала

	Уметь: разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Не умеет разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Частично умеет разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Способен разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Способен самостоятельно разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
	Владеть: методами проектирования организационных структур, методами планирования мероприятий, делегирования полномочий	Не владеет методами проектирования организационных структур, методами планирования мероприятий, делегирования полномочий	Частично владеет методами проектирования организационных структур, методами планирования мероприятий, делегирования полномочий	Владеет методами проектирования организационных структур, методами планирования мероприятий, делегирования полномочий	Свободно владеет методами проектирования организационных структур, методами планирования мероприятий, делегирования полномочий
ПК-1	владеть навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а	владеть навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных	Частично владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и	Владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и	Свободно владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и

	также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры – не сформирована	оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умением проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умением проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умением проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
	Знать: основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, процессы групповой динамики и принципы формирования команды	Допускает грубые ошибки, излагая основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, процессы групповой динамики и принципы формирования команды	Может изложить основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, процессы групповой динамики и принципы формирования команды	Знает содержание основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, процессов групповой динамики и принципов формирования команды	Аргументировано излагает основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, процессы групповой динамики и принципы формирования команды
	Уметь: проводить аудит	Не умеет проводить аудит человеческих	Частично умеет проводить аудит	Способен проводить аудит человеческих	Способен самостоятельно

	человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
	Владеть: навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	Не владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	Частично владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	Владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	Свободно владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды
ПК-15	умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	Умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании не	Частично умеет проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об	Умеет проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и	В совершенстве умеет проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об

		сформировано	инвестировании и финансировании	финансировании	инвестировании и финансировании
	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные задачи и актуальность научного исследования и анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений; - содержание и возможности методов оценки рыночных и специфических рисков, а также вопросов, решение которых требует предварительного анализа, в том числе вопросов, связанных с инвестиционной и финансовой деятельностью; 	<p>Допускает грубые ошибки при определении задач и актуальности научного исследования. Не представляет значимость анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений. Не владеет информацией о содержании и возможностях методов оценки рыночных и специфических рисков. Допускает существенные ошибки в вопросах, решение которых требует предварительного анализа, в том числе в вопросах, связанных с инвестиционной и финансовой деятельностью.</p>	<p>Может определить основные задачи и актуальность научного исследования. Неуверенно анализирует рыночные и специфические риски для принятия управленческих решений. Слабо владеет данными о содержании и возможностях методов оценки рыночных и специфических рисков, а также вопросами, решение которых требует предварительного анализа, в том числе вопросов, связанных с инвестиционной и финансовой деятельностью.</p>	<p>Знает основные задачи и актуальность научного исследования, а также содержание методов анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений. Самостоятельно решает вопросы предварительного анализа, в том числе вопросы, связанные с инвестиционной и финансовой деятельностью.</p>	<p>Уверенно и аргументировано определяет основные задачи научного исследования и анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений. Уверенно применяет методы оценки рыночных и специфических рисков. Аргументированно проводит предварительный анализ вопросов, связанных с инвестиционной и финансовой деятельностью.</p>
	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - проводить научные исследования, экономические расчёты и 	<p>Не умеет организовывать проведение научных исследований. Не</p>	<p>Частично умеет организовывать проведение научных исследований.</p>	<p>Способен организовать проведение научных исследований. Может</p>	<p>Способен самостоятельно проводить научные исследования. Может</p>

	<p>анализ рыночной ситуации, а также возможных рыночных и прочих рисков;</p> <p>- определить основную цель, задачи, сопутствующие при принятии управленческих решений, связанных с привлечением инвестиций, финансированием</p>	<p>может проводить экономические расчёты и анализировать рыночную ситуацию, а также возможные рыночные и прочие риски. Не умеет определить основные цель, задачи, сопутствующие при принятии управленческих решений, связанных с привлечением инвестиций, финансированием проектов.</p>	<p>Неуверенно проводит экономические расчёты и анализирует рыночную ситуацию. Использует отдельные инструменты оценки рыночных и прочих рисков. В целом умеет определить основную цель, задачи, сопутствующие при принятии управленческих решений, связанных с привлечением инвестиций, финансированием.</p>	<p>провести экономические расчёты и проанализировать рыночную ситуацию, а также возможные рыночные и прочие риски. В целом умеет определить основные цель, задачи, сопутствующие при принятии управленческих решений, связанных с привлечением инвестиций, финансированием проектов.</p>	<p>успешно проводить экономические расчёты, анализировать и оценивать рыночную ситуацию, а также возможные рыночные и прочие риски. Аргументированно определяет основные цель, задачи, возникающие в процессе принятия управленческих решений, связанных с привлечением инвестиций, финансированием проектов.</p>
	<p>Владеть:</p> <p>- навыками применения методов анализа и оценки рыночных и специфических рисков;</p> <p>- навыками принятия верных управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании, основываясь результатами анализа рыночных и</p>	<p>Не владеет навыками применения методов анализа и оценки рыночных и специфических рисков. Не может принимать верные управленческие решения, в том числе связанные с инвестированием и финансированием проекта. Не владеет навыками</p>	<p>Частично владеет навыками аналитических исследований и методами анализа и оценки рыночных и специфических рисков. В целом владеет навыками принятия управленческих решений, в том числе решений, связанных с</p>	<p>Владеет навыками применения методов анализа и оценки рыночных и специфических рисков. Может принимать верные управленческих решений, в том числе связанные с инвестированием, финансированием проектов,</p>	<p>Свободно и уверенно владеет навыками применения методов анализа и оценки рыночных и специфических рисков. Аргументировано принимает верные управленческих решения, в том числе связанные с инвестированием,</p>

	прочих рисков	использования результатов анализа рыночных и прочих рисков, при принятии управленческих решений.
--	---------------	--

инвестированием и финансированием проектов, основываясь результатами анализа рыночных и прочих рисков.

основываясь при этом результатами анализа рыночных и прочих рисков.

финансированием проектов, основываясь при этом результатами анализа рыночных и прочих рисков.

3. 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

1. Перечень вопросов для определения входного рейтинга

1. Экономические основы управления.
2. Основные направления реформы предприятий
3. Собственность и управление.
4. Особенности процесса управления.
5. Управление и его элементы.
6. Возникновение и эволюция менеджмента.
7. Развитие управленческой мысли до и на ранних стадиях капитализма.
8. Современные концепции и подходы менеджмента.
9. Цели и задачи управления организацией.
10. Классификация целей.
11. Метод дерева целей.
12. Централизация и децентрализация управления.
17. Закономерности менеджмента.
18. Принципы менеджмента.
19. Основные составляющие внешней среды.
20. Методы реагирования на изменения внешней среды, типы внешней среды.
21. Внутренняя среда предприятия.
22. Понятие и сущность структуры управления.
23. Принципы построения структуры управления.
24. Сущность и задачи контроля.
25. Виды и стадии управленческого контроля.
26. Этапы контроля.
27. Внешний и внутренний контроль.
28. Регулирование в системе менеджмента.
29. Мотивы и мотивация.
30. Теории мотивации.
31. Методы мотивации.
32. Сущность, принципы и организация планирования.
33. Методы разработки планов.
34. Сущность трудового коллектива и его структура.
35. Основные виды коллективов.
36. Психологическая характеристика коллектива.
37. Формирование коллектива.
38. Личность и коллектив.
39. Полномочия и их виды.
40. Распределение управленческих полномочий.
41. Централизация и децентрализация.

42. Координация в организационном процессе.
43. Понятие власти и влияния.
44. Формы проявления власти.
45. Руководитель и лидер.
46. Способы реализации власти.
47. Последствия неограниченной власти и безвластия
48. Состав стилей управления
49. Понятие и классификация решений
50. Технология принятия решений
51. Модели и методы принятия решений
52. Рабочая сила: понятие, формы существования, количественная определенность.
53. Воспроизводство рабочей силы. Особенности рабочей силы как товара.
54. Трудовые ресурсы. Экономически активное население.
55. Баланс трудовых ресурсов. Движение трудовых ресурсов.
56. Формирование трудовых ресурсов.
57. Использование трудовых ресурсов.
58. Трудовой потенциал.
59. Оценка трудового потенциала. Методы количественной оценки.
60. Оценка трудового потенциала. Качественные показатели.
61. Социальная деятельность как особая функция организации.
62. Организация в социальной среде.
63. Концепция социальной ответственности организации.
64. Социальная подсистема организации.
65. Сущность социальной политики государства.
66. Государственное управление и регулирование.
67. Охрана и безопасность труда.
68. Материальное вознаграждение трудового вклада.
69. Социальная защита работников.
70. Социально-психологический климат коллектива.
71. Социальная инфраструктура организации.
72. Семейные доходы и расходы работников.
73. Структура и компетенция службы персонала по управлению социальным развитием.
74. Квалификационные требования к специалистам.
75. Главная задача и функции службы управления социальным развитием.
76. Методы распределения средств на социальные цели.

Критерии оценивания:

«зачтено»: выставляется при условии, если студент показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить

теоретические знания на предполагаемый практический опыт.

«не зачтено»: выставляется при наличии серьезных упущений в процессе изложения учебного материала; в случае отсутствия знаний основных понятий и определений курса или присутствии большого количества ошибок при интерпретации основных определений; если студент показывает значительные затруднения при ответе на предложенные основные и дополнительные вопросы; при условии отсутствия ответа на основной и дополнительный вопросы.

Первый этап (пороговой уровень)

ЗНАТЬ (помнить и понимать): *принципы* проектирования организационных структур; основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, процессы групповой динамики и принципов формирования команды; основные задачи и актуальность научного исследования и анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений; содержание и возможности методов оценки рыночных и специфических рисков, а также вопросов, решение которых требует предварительного анализа, в том числе вопросов, связанных с инвестиционной и финансовой деятельностью;

Тестовые задания для порогового уровня

1. Персонал — это...

А) личный (штатный) состав организации, объединенный по профессиональным или другим признакам, выполняющий производственные или управленческие функции;

Б) трудоспособная часть населения страны;

В) часть работников организации (юридически оформленных), выполняющая управленческие операции;

Г) часть работников организации (юридически оформленных), выполняющая только производственные операции.

2. В практическое управление персоналом в любой организации включены:

А) только служба управления персоналом;

Б) все работники и все службы на предприятии;

В) только линейные менеджеры;

Г) все лица и все службы на предприятии, несущие ответственность за работу с персоналом.

3. Определите правильную последовательность работы с персоналом в организации:

Вариант А:

1. Собрать информацию о персонале.

2. Определить цели планирования производства.

3. Спланировать потребность в персонале.

4. Спланировать использование персонала.
5. Спланировать расходы на персонал организации.

Вариант Б:

1. Спланировать потребность в персонале.
2. Спланировать использование персонала.
3. Определить цели планирования производства.
4. Собрать информацию о персонале.
5. Спланировать расходы на персонал организации.

Вариант В:

1. Спланировать расходы на персонал организации.
2. Спланировать использование персонала.
3. Определить цели планирования производства.
4. Собрать информацию о персонале.
5. Спланировать потребность в персонале.

Вариант Г:

1. Спланировать использование персонала.
2. Определить цели планирования производства.
3. Собрать информацию о персонале.
4. Спланировать расходы на персонал организации.
5. Спланировать потребность в персонале.

4. Современные концепции управления персоналом базируются ...

- А) в основном на принципах и методах административного управления;
- Б) только на возрастающей роли личности работника;
- В) с одной стороны, на принципах и методах административного управления, а с другой стороны, на концепции всестороннего развития личности;
- Г) в большей мере на необходимости директивного управления персоналом.

5. Планирование человеческих ресурсов - это...

- А) процесс определения потребности организации в человеческих ресурсах и разработки методов ее покрытия;
- Б) процесс выбора методов планирования;
- В) совокупность балансовых, нормативных и математико-статистических методов планирования персонала;
- Г) совокупность различных планов.

6. Должностная инструкция:

- А) перечень выполняемых задач, описание рабочих требований к исполнению, права, ответственность работника;
- Б) перечень функций работника;
- В) описание рабочего места и требований к работнику,
- Г) только описание рабочего места.

7. К внешнему движению персонала относят...

- А) текучесть кадров;
- Б) квалификационное;

- В) межцеховое;
- Г) все выше перечисленное.

8. Набор персонала - это...

- А) совокупность методов работы с персоналом;
- Б) создание резерва претендентов для занятия вакантных должностей;
- В) отбор из некоторого числа претендентов;
- Г) определение источников покрытия потребности в персонале.

9. Компетенция персонала:

- А) знания, навыки, способность к общению;
- Б) уровень общих знаний;
- В) способности к работе;
- Г) уровень интеллекта

10. Суть делегирования состоит:

- А) передаче ответственности на более низкий уровень управления;
- Б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена;
- В) в установлении приоритетов;
- Г) в доверии к своим подчиненным.

Критерии оценивания тестового задания:

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

Процент правильных ответов Оценка

90 – 100% 12 баллов и/или «отлично»

70 – 89 % От 9 до 11 баллов и/или «хорошо»

50 – 69 % От 6 до 8 баллов и/или «удовлетворительно»

менее 50 % От 0 до 5 баллов и/или «неудовлетворительно»

Вопросы для устного опроса по темам лекций

1. В чем заключается актуальность изучения истории труда и деловой предприимчивости?
2. Перечислите представителей классических теорий управления персоналом.
3. Кто относится к представителям теорий человеческих отношений?
4. Назовите авторов теорий человеческих ресурсов.
5. Дайте характеристику этапов развития управления персоналом в организациях развитых стран мира.
6. Какие концепции управления человеческими ресурсами сложились в зарубежной науке?
7. Что представляет собой концепция научного управления?
8. Что представляет собой концепция административного управления?

9. Что представляет собой концепция бюрократического управления?
10. Что представляет собой концепция управления с позиций психологии и человеческих отношений?
11. Какой из терминов, характеризует персонал организации с точки зрения качества?
12. Дайте понятия терминов «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы».
13. Какие подсистемы имеет система управления человеческими ресурсами?
14. Что такое функциональная подсистема?
15. Для чего предназначена информационная подсистема?
16. Для чего предназначена финансовая подсистема?
17. Для чего предназначена социально-психологическая подсистема?
18. Для чего предназначена правовая подсистема?
19. Перечислите отличие управления человеческими ресурсами от управления персоналом.
20. Дайте понятие рынка труда и его основных элементов.
21. Что такое экономически активное население, рабочая сила и трудовые ресурсы?
22. Каковы функции рынка труда и факторы его развития?
23. Назовите критерии классификации рынка труда.
24. Что означает рынок труда предприятия (организации).
25. Что такое спрос на рынке труда?
26. Охарактеризуйте категории заработная плата и спрос на рабочую силу.
27. Понятие и структура предложения труда.
28. Какова связь заработной платы и предложение труда?
29. Что такое гибкость рынка труда?
30. Что такое мобильность на рынке труда?
31. Что такое дискриминация на рынке труда?
32. Государственная политика занятости?
33. Социальное партнерство как система регулирования социально-трудовых отношений.
34. Система социального партнерства в России

Критерии оценивания:

«зачтено»: выставляется при условии, если студент показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт.

«не зачтено»: выставляется при наличии серьезных упущений в процессе изложения учебного материала; в случае отсутствия знаний основных понятий и определений курса или присутствии большого

количества ошибок при интерпретации основных определений; если студент показывает значительные затруднения при ответе на предложенные основные и дополнительные вопросы; при условии отсутствия ответа на основной и дополнительный вопросы.

Второй этап (продвинутый уровень)

УМЕТЬ (применять, анализировать, оценивать, синтезировать): разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; проводить научные исследования, экономические расчёты и анализ рыночной ситуации, а также возможных рыночных и прочих рисков; определить основную цель, задачи, сопутствующие при принятии управленческих решений, связанных с привлечением инвестиций, финансированием

Тестовые задания для продвинутого уровня

1. Профессиограмма...

А) раскрывает как содержание профессии, так и требования, которые она

предъявляет к человеку;

Б) это «портрет» идеального сотрудника;

В) тоже, что и должностная инструкция;

Г) все выше перечисленное.

2. Маркетинг персонала включает:

А) выбор путей покрытия потребности в персонале;

Б) уточнение данных, представленных претендентом на вакансию;

В) проведение тестирования;

Г) проведение кадрового интервью.

3. Методы построения системы управления персоналом:

А) системный анализ, метод сравнений, декомпозиции и т. д.;

Б) поисков и решений;

В) «разделяй и властвуй»;

Г) ничего из выше перечисленного.

4. Стадии организационного проектирования системы управления персоналом:

А) проектная подготовка, организационный общий проект, организационный рабочий проект;

Б) миссия, цели, задачи, проект;

В) проектная подготовка, проектирование, внедрение;

Г) все выше перечисленное.

5. Какие методы обучения на рабочем месте наиболее эффективны в процессе профессионального развития персонала?

А) ротация, использование инструкций, копирование, наставничество,

делеги́рование полномо́чий;

- Б) ротация, ролевые игры, учебные ситуации;
- В) копирование, деловые игры, моделирование, ротация;
- Г) деловые и ролевые игры.

6. В результате собеседования руководителя кадровой службы и претендента на занятие вакантной должности руководителя отдела рекламы, фирмы по торговле устройствами малой полиграфии, определены такие характеристики претендента:

1. Возраст —35 лет, мужчина;
2. Высшее образование в области станкостроения;
3. Опыт практической работы в качестве оператора ПЭВМ - 7 лет;
4. Опыт работы на руководящих должностях отсутствует;
5. Высокое умение работать на компьютере (на системном уровне);
6. Уровень коммуникабельности выше среднего;
7. Логическое мышление.

7. Определить возможные действия руководителя кадровой службы совместно с линейным менеджером в отношении претендента.

- А) необходимо взять на работу с испытательным сроком;
- Б) необходимо пригласить на работу, выполнив большинство встречных требований претендента;
- В) необходимо взять на работу без испытательного срока;
- Г) отказать в приеме, но занести данные в базу данных для дальнейшего сотрудничества.

8. Трудовые ресурсы как экономическая категория это...

- А) физические и интеллектуальные способности в соответствии с условиями воспроизводства;
- Б) отражают отношения по поводу населения в соответствии с условиями воспроизводства рабочей силы;
- В) цена труда;
- Г) стоимость рабочей силы.

9. Ключевые факторы, оказывающие воздействие на людей в процессе производства:

- А) заработная плата, отношения с начальством;
- Б) имидж организации, должность;
- В) взаимоотношения с коллегами и подчиненными.
- Г) иерархическая структура, культура, рынок;

10. Составляющие стратегии управления персоналом:

- А) отбор, оценка, стимулирование, развитие персонала;
- Б) идеи, мысли, правила, процедуры;
- В) миссия, цели, задачи;
- Г) генеральная стратегия управления организацией.

11. Рациональный режим труда:

- А) научно обоснованное чередование труда и отдыха;
- Б) жесткий распорядок дня;
- В) гибкий график работы;

Г) минимальная загруженность работника в рабочее время.

Критерии оценивания тестового задания:

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

Процент правильных ответов / Оценка

90 – 100% *12 баллов и/или «отлично»*

70 –89 % *От 9 до 11 баллов и/или «хорошо»*

50 – 69 % *От 6 до 8 баллов и/или «удовлетворительно»*

менее 50 % *От 0 до 5 баллов и/или «неудовлетворительно»*

Вопросы для устного опроса по темам лекций для продвинутого уровня

1. Сущность и содержание организации труда
2. Задачи и направления организации труда
3. Теоретические основы организации труда
4. Сущность и значение разделения труда
5. Сущность и значение кооперации труда
6. Коллективные формы организации труда
7. Совмещение профессий и функций
8. Многостаночное обслуживание
9. Разделение и кооперация труда руководителей, специалистов и служащих
10. Рабочие места, их виды и требования к организации
11. Специализация и оснащение рабочих мест
12. Планировка рабочих мест
13. Организация обслуживания рабочих мест
14. Сущность, цели и задачи аттестации и рационализации рабочих мест
15. Виды трудовых процессов
16. Классификация трудовых процессов
17. Понятие и основные элементы международного рынка труда.
18. Общая характеристика состава рабочей силы.
19. Национальные различия и взаимоотношения с работниками.
20. Конкуренция между странами и обмен опытом управления человеческими ресурсами.
21. Общемировые тенденции в привлечении рабочей силы.
22. Международная практика отбора на должности руководителей и специалистов.
23. Современные подходы к развитию рабочей силы.
24. Профессиональное обучение и повышение квалификации человеческих ресурсов.

25. Международные интеграционные процессы в сфере эффективного использования рабочей силы.

26. Понятие мобильности на международном рынке труда: профессиональная и территориальная мобильность.

27. Что составляет предмет трудового права?

28. Перечислите особенности метода трудового права.

29. Какими основными правами и обязанностями обладают работник и работодатель?

30. Какую роль играют коллективные договоры и соглашения в регулировании социально-трудовых отношений в Российской Федерации?

31. Какие периоды времени входят в состав рабочего времени?

32. Каков порядок привлечения работника к сверхурочным работам?

33. Расскажите о порядке предоставления работнику ежегодного оплачиваемого отпуска.

34. Перечислите основания и условия производства удержаний из заработной платы работника.

35. Что такое дисциплина труда и какие методы ее обеспечения вы знаете?

36. Перечислите дисциплинарные взыскания, предусмотренные Трудовым кодексом РФ, и расскажите о порядке их наложения.

37. Расскажите о порядке взыскания с работника материального ущерба, причиненного им работодателю.

38. Каковы полномочия органов федеральной инспекции труда?

39. Расскажите о месте профсоюзов в системе защиты прав и интересов работников.

40. Расскажите о порядке рассмотрения индивидуальных трудовых споров в комиссии по трудовым спорам.

Критерии оценивания:

«зачтено»: выставляется при условии, если студент показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт.

«не зачтено»: выставляется при наличии серьезных упущений в процессе изложения учебного материала; в случае отсутствия знаний основных понятий и определений курса или присутствии большого количества ошибок при интерпретации основных определений; если студент показывает значительные затруднения при ответе на предложенные основные и дополнительные вопросы; при условии отсутствия ответа на основной и дополнительный вопросы.

Перечень задач для продвинутого уровня

I. Кейс - задача «Вы – менеджер»

Вариант 1.

Существуют ситуации, когда менеджер может почувствовать себя в затруднительном положении из-за того, что принятые в этих условиях решения в некоторых случаях не будут соответствовать понятиям «справедливость» и «этика» в рамках моральных традиций общества, но будут вполне приемлемыми в сфере бизнеса.

Примите решения по ситуации и обоснуйте его.

Вы - главный менеджер на крупной фирме по производству сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру, и появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ. От вас зависит решение - подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион; с другой – это принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь производством и продажей сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями.

Каково будет ваше решение?

Подпишите вы новый контракт или нет?

Почему?

Вариант 2.

Существуют ситуации, когда менеджер может почувствовать себя в затруднительном положении из-за того, что принятые в этих условиях решения в некоторых случаях не будут соответствовать понятиям «справедливость» и «этика» в рамках моральных традиций общества, но будут вполне приемлемыми в сфере бизнеса.

Примите решения по ситуации и обоснуйте его.

Вы - менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма с помощью дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров - пылесос. Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый тип пылесоса не стал по настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара.

Какое решение вы примете?

Сделаете такую надпись или нет?

Почему?

Вариант 3.

Существуют ситуации, когда менеджер может почувствовать себя в затруднительном положении из-за того, что принятые в этих условиях решения в некоторых случаях не будут соответствовать понятиям «справедливость» и «этика» в рамках моральных традиций общества, но будут вполне приемлемыми в сфере бизнеса.

Примите решения по ситуации и обоснуйте его.

Вы - менеджер на фирме, производящей программные продукты для ПК. На одной из презентаций вы знакомитесь с молодой дамой, которая недавно была управляющей на фирме-конкуренте. По какой-то причине она была уволена и теперь держит обиду на эту фирму. Вы можете начать ухаживать за ней, можете взять ее на работу или просто пообещать это. Обида так сильна, что она с удовольствием расскажет обо всех планах конкурента.

Пойдете ли вы на тот, или иной шаг?

Почему?

Вариант 4.

Существуют ситуации, когда менеджер может почувствовать себя в затруднительном положении из-за того, что принятые в этих условиях решения в некоторых случаях не будут соответствовать понятиям «справедливость» и «этика» в рамках моральных традиций общества, но будут вполне приемлемыми в сфере бизнеса.

Примите решения по ситуации и обоснуйте его.

Вы - менеджер в крупной компании по продаже автомобилей. Компания имеет широкую сеть дилеров. Недавно у одного из них, работающего на важной сбытовой территории, начались неурядицы в семье. Дело идет к разводу, но дилер пытается приостановить и изменить решение, принятое его женой. В недалеком прошлом это был один из самых опытных и результативных продавцов вашей фирмы и имел торговую привилегию. Удастся ли ему сохранить семью, как скоро войдет в норму его семейная жизнь? Сейчас же большое количество продаж теряется. Вы как менеджер имеете юридическую возможность ликвидировать выданную этому дилеру торговую привилегию и заменить его.

Как вы поступите?

Почему?

II. Кейс-задача «Адаптация нового сотрудника»

Ознакомьтесь с ситуацией, в которой оказалась новая сотрудница предприятия, занявшая должность руководителя.

Ситуация:

Людмила Власова закончила психологический факультет Московского университета, затем аспирантуру и защитила кандидатскую диссертацию на тему «Нетрадиционные методы разрешения межличностных конфликтов в трудовом коллективе». После 10 лет работы преподавателем в одном из московских ВУЗов, она перешла на должность консультанта в центр психологической помощи. В течение 3 лет Людмила занималась оказанием практической помощи детям из неблагополучных семей, разрешением конфликтов в школах и учреждениях, консультированием представителей районной администрации. Работа доставляла Людмиле большое удовлетворение, позволяла оказывать реальную помощь конкретным людям, использовать на практике теоретические знания, встречаться с интересными

людьми. В тоже время получаемой зарплаты едва хватало, чтобы свести концы с концами.

Поэтому когда один из знакомых предложил ей должность начальника отдела кадров крупного совместного предприятия с окладом в 10 раз больше, чем в центре, Людмила очень заинтересовалась его предложением. Успешно пройдя собеседование с руководителем, она приняла предложение, считая, что знания психологии, английского языка, навыки коммуникации, опыт работы преподавателем и консультантом позволят ей добиться успеха в работе, привлекавшей не только высоким заработком, но и возможностями профессионального развития, работой с иностранными специалистами, поездками по стране и за рубеж.

В начале первого рабочего дня Людмила провела около одного часа с Генеральным директором, объяснившим, что он ожидает от начальника отдела кадров организации профессионального обучения, осуществления контроля за приемом на работу и численностью сотрудников, ведения необходимой документации. Через неделю представитель западного партнера провел с Людмилой однодневное обучение основам управления персоналом, и она начала осваивать новую должность. Работа оказалась гораздо более сложной, чем предполагала Людмила: 10-ти часовой рабочий день, продолжительные совещания по техническим вопросам, в которых Людмила не разбиралась, многочисленные вопросы и жалобы рядовых сотрудников, необходимость готовить ежемесячные отчеты для западных партнеров. Не хватало времени, чтобы перевести дух не то, чтобы обобщить впечатления или подумать о том, чтобы что-то изменить, как ее учил специалист из европейского отделения.

Скоро возникла первая кризисная ситуация. Выполняя рекомендации партнера, Людмила подняла вопрос о необходимости сокращения непроизводственных работников, чем вызвала бурную реакцию директора по производству, в резкой форме обвинившего ее в некомпетентности и неопытности. Людмила разрыдалась и больше к этой теме не возвращалась. Через месяц Генеральный директор вызвал к себе Людмилу и попросил объяснить, почему западный партнер не получил ежемесячного отчета по персоналу. Оказалось, что Людмила просто забыла о нем. Еще через неделю возникло новое недоразумение. Людмила ушла с работы раньше обычного и не оказалась на месте, чтобы ответить на срочный вопрос Генерального директора, высказавшего на следующее утро свое недовольство работой начальника отдела кадров. Неделью спустя Людмила принесла заявление об уходе.

Ответьте на вопросы:

1. Как вы оцениваете решение руководства предприятия назначить Людмилу Власову на должность начальника отдела кадров?
2. Что (в биографии Людмилы) говорило в пользу этого решения? Что должно было насторожить руководителей совместного предприятия?

3. Отвечало ли организованное для Людмилы обучение ее потребностям в адаптации к новой работе? Что бы вы предложили взамен или в дополнение к сделанному?

4. Чтобы вы сделали на месте Гендиректора с заявлением об уходе?

III. Кейс – задача «Оценка работников на стадии формализации организационных отношений»

Ознакомьтесь с ситуацией, в которой оказался генеральный директор.

Генеральный директор Международного центра по обучению управлению обратился в консультационную компанию, специализирующуюся в области управления персоналом. За три года своего существования Центр превратился из объединения трех бывших коллег в мощное учебное заведение, реализующее десятки программ профессионального обучения. В Центре работает 15 штатных инструкторов и 5 технических сотрудников. Генеральный директор Центра также периодически приглашает преподавателей со стороны, с которыми заключаются разовые контракты. Центр проводит обучение руководителей, специалистов по финансам, бухгалтерскому учету и стратегическому управлению, предлагая общие курсы для всех желающих, а также разрабатывая специальные программы по заказу организаций. На долю последних приходится до 70 % объема работ Центра.

По мнению Генерального директора Центра, начальный период развития организации с идеологией «компания = семья» (когда каждый старался изо всех сил) завершился. Центр перерос границы неформальной орган

Ответьте на вопросы:

1. Какие цели в области управления персоналом стоят перед Центром?
2. Какую систему оценки работы сотрудников вы бы предложили Генеральному директору?

IV. Кейс – задача «Эффективные способы мотивации персонала»

Ознакомьтесь с ситуациями организации №1 и организации №2. Из представленного списка выберете не более пяти способы мотивации сотрудников, наиболее эффективные для обозначенной ситуации. Свой ответ обоснуйте.

Характеристика организации №1. Крупное государственное градообразующее предприятие с высокой долей высококвалифицированных работников. Срок работы на рынке - 40 лет на региональном и российском рынке перерабатывающей промышленности. В компании работают трудовые династии, которые гордятся своей принадлежностью к заводу. Сегодня на предприятии трудится более двух тысяч человек, большинство из них – рабочие.

В настоящее время в связи с ростом производства увеличивается штат. Одна из самых востребованных категорий работников – квалифицированные рабочие. Однако престиж рабочих профессий по-прежнему остается

невысоким. Предприятие испытывает сложности как с привлечением рабочих кадров, так и с их удержанием. Текучесть по рабочим профессиям существенно превышает текучесть по другим категориям персонала. Особенно высока она в первый год работы нового работника и среди молодежи. Службе управления персоналом поставлена задача сфокусировать систему мотивации на закрепление на предприятии квалифицированных рабочих и привлечение новых сотрудников данной категории.

Характеристика организации №2. Компания – одна из типовых сетей магазинов-дискаунтеров на региональном рынке. Срок работы на рынке - 12 лет на российском рынке непродовольственных товаров. Численность персонала: 800 человек. Широкое распространение магазины получили в первую очередь благодаря своей ценовой политике. Для получения прибыли магазинам необходим постоянный большой поток покупателей, который зависит не только от цены продукта и рекламных акций, но и от стремления каждого продавца внести максимальный вклад в получение магазинами плановой выручки.

Однако продавцами работают молодые люди, которые не видят связи между качеством обслуживания клиентов и выручкой магазина. Из-за большой текучести розничная сеть вынуждена постоянно обновлять штат. Средний срок работы продавца в различных магазинах сети составляет от полугода до полутора лет. За этот период не удается привить продавцам навыки качественного обслуживания и клиентоориентированности. Проведенное независимое исследование «таинственный покупатель» показало, что в сети наблюдаются случаи недопустимого отношения к покупателям (продавцы равнодушны к покупателям, а иногда и откровенно грубят им). Определенное число покупателей выходят из магазина без покупок, просто оставив наполненные корзины в зале.

Перед службой управления персоналом стоит задача – сфокусировать системы мотивации продавцов на клиентоориентированности и увязать их с финансовыми результатами магазина.

Варианты способов мотивации:

1. Система премирования работников, построенная на привязке к выполнению личного плана по выручке и плана по выручке подразделения.
2. Корпоративные подарки/сувениры с символикой организации при достижении определенных результатов в труде.
3. Конкурсная система отбора сотрудников при приеме на работу на основании четких критериев отбора.
4. Размещение фотографии лучшего сотрудника на Доске почета, расположенной как на территории компании, так и за ее пределами (на улице города).
5. Оплата компанией обучения сотрудника на курсах повышения квалификации с выдачей сертификата.
6. Введение системы депремирования (взысканий, штрафов, вычетов из переменной части оплаты труда) за несоблюдение установленных стандартов работы.

7. Предоставление работникам возможности вносить свои идеи и предложения по оптимизации бизнес-процессов организации. Награждение и публичное поощрение работников, подавших лучшие предложения по оптимизации бизнес-процессов.

8. Конкурсы профессионального мастерства как индивидуальной направленности («Лучший работник»), так и коллективные («Лучшее подразделение»)

9. Система определенных «бонусов» сотрудникам, достигшим наилучших результатов в работе (оплата абонементов в спортзал, компенсация оплаты мобильной связи, Интернета и т.п.).

10. Объявление благодарности сотруднику, награждение грамотой, ценным подарком за демонстрацию выдающихся результатов в работе.

11. Система санкций (устное замечание, выговор, размещение информации о нарушении на Доске позора) за нарушение трудовой дисциплины, стандартов корпоративного поведения.

12. Размещение материала о лучших сотрудниках, передовиках во внутрикорпоративных изданиях.

13. Система ежемесячных собраний в первичных трудовых коллективах с подведением итогов месяца, обсуждением как достижений, так и ошибок сотрудников.

14. Существенное снижение премии сотрудника вплоть до полного лишения премии по итогам проверок соблюдения стандартов качества.

15. Оказание материальной помощи работникам при возникновении жизненных ситуаций, требующих больших разовых финансовых затрат (похороны близких, бракосочетание, рождение детей).

16. Долгосрочные программы социальной поддержки персонала, которые частично финансируют сами работники. Например, финансирование работника в приобретении жилья: при стаже более трех лет за каждый год работы в компании она платит 1% стоимости жилья (если, например, работник проработал в компании 20 лет, при покупке квартиры компания оплачивает ему 20% стоимости жилья).

17. Совместные корпоративные мероприятия (экскурсии, выезды на природу и др.), приуроченные к корпоративным праздникам (день компании, профессиональные праздники).

18. Проведение конкурсов по профессиям и другим с награждением победителей и широким освещением конкурса в корпоративных изданиях (СМИ, Интранет) и средствами наглядной агитации.

19. Назначение оклада (постоянной части оплаты труда) на основе грейдов в рамках одной профессии/должности. Грейд определяется по итогам ежегодных оценочных процедур. Работникам, продемонстрировавшим в течение года лучшие результаты, присваивается больший грейд (и соответственно назначается больший оклад) без изменения должности.

20. Введение надбавок за преданность компании, которые выплачиваются в конце года (по аналогии с 13-й зарплатой) и

рассчитываются в зависимости от целого количества отработанных лет на период выплаты. Для надбавки используется нарастающая шкала (например, первый год – 20% оклада, второй – 30, третий – 40, четвертый – 50, пятый – 60, шестой – 70, седьмой – 80, восьмой – 90, девятый и последующие годы – 100%).

Критерии оценивания решения задачи

Задача не решена – *1 балл*

Задача решена неправильно – *2 балла*

Задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде – *3 балла*

Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ – *4 балла*

Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом – *5 баллов*.

Третий этап (высокий уровень)

ВЛАДЕТЬ: методами проектирования организационных структур, методами планирования мероприятий, делегирования полномочий; навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды; навыками применения методов анализа и оценки рыночных и специфических рисков; навыками принятия верных управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании, основываясь результатами анализа рыночных и прочих рисков.

Тестовые задания для высокого уровня

1. Расходы на персонал:

- А) интегральный показатель, включающий все расходы, связанные с функционированием человеческого фактора;
- Б) один из показателей по труду;
- В) заработная плата;
- Г) государственные дотации.

2. Содержательные теории мотивации основываются на:

- А) концепции потребностей работника;
- Б) оценке соотношения усилий и получаемого результата;

- В) анализе процесса выполнения работы;
- Г) представлении о справедливости вознаграждения.

3. Процессуальные теории мотивации основываются на:

- А) представлении, что человек по природе своей ленив;
- Б) иерархии потребностей;
- В) концепции значимости для человека процесса и выполнения работы;
- Г) концепции «гигиенических факторов».

4. Процесс воздействия на человека в целях побуждения его к определенным действиям путем пробуждения в нем определенных мотивов называется...

- А) мотивированием;
- Б) поощрением;
- В) манипулированием;
- Г) стимулированием.

5. Согласно теории «Х», менеджер должен:

- А) принуждать подчиненных к работе;
- Б) быть внимательным к подчиненным;
- В) понять их и стимулировать их работу;
- Г) уважать подчиненных.

6. Согласно теории «У»:

- А) работа не противна природе человека;
- Б) работа не дает людям удовлетворение;
- В) работники пытаются получить от компании все, что можно;
- Г) работники не могут влиться в организацию.

7. Ваш сотрудник отличается большой работоспособностью, активностью, может работать «запоем». Обычно, вслед за подъемом активности наступает период депрессии, упадка сил. Особенно, когда его усилия не подкрепляются успехом. Во взаимоотношениях с коллегами может быть вспыльчивы, прямолинеен, однако умеет влиять на окружающих. Скорее всего, Вы будете поручать ему работы:

- А) работы с ярко выраженной цикличностью;
- Б) спокойные, монотонные работы;
- В) всегда активные, требующие постоянной работы с людьми;
- Г) однообразные, не требующие частой перестройки с одних заданий на другие.

8. Методами управления персоналом выступают...

- А) организационно-распорядительные, демократические, либеральные;
- Б) административно-командные, демократические;
- В) организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические.

9. Корпоративная культура основана на:

- А) разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях;
- Б) особенностях производства;
- В) принятых в обществе формах поведения;

Г) правилах, определяемых только руководством организации.

10. Источники покрытия потребности в персонале:

А) незаконная коммерческая деятельность;

Б) «свои» люди и зарубежные партнеры;

В) биржи труда, учебные заведения, сотрудники организации;

Г) обязательное государственное распределение молодых специалистов.

Критерии оценивания тестового задания:

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

Процент правильных ответов Оценка

90 – 100% *12 баллов и/или «отлично»*

70 – 89 % *От 9 до 11 баллов и/или «хорошо»*

50 – 69 % *От 6 до 8 баллов и/или «удовлетворительно»*

менее 50 % *От 0 до 5 баллов и/или «неудовлетворительно»*

Вопросы для устного опроса по темам лекций для высокого уровня

1. Что такое концепция управления персоналом? Назовите составляющие концепции.

2. Дайте характеристику важнейших факторов, оказывающих воздействие на людей в организации.

3. Какие подсистемы входят в состав системы управления персоналом организации?

4. Какие подразделения являются носителями функций подсистем системы управления персоналом современной организации?

5. Сформулируйте и обоснуйте главную цель системы управления персоналом организации.

6. Назовите закономерности управления персоналом организации, раскройте их сущность.

7. Что такое принципы управления персоналом? Перечислите основные из них.

8. Что такое принципы построения системы управления персоналом?

9. Раскройте сущность методов управления персоналом организации. Приведите их классификацию.

10. Что такое административные методы? Приведите примеры.

11. Что такое экономические методы? Приведите примеры.

12. Что такое социально-психологические методы? Приведите примеры.

13. Назовите цели системы управления персоналом.

14. Каковы функции системы управления персоналом?

15. На какие виды подразделяется совокупность целей организации?

16. Назовите этапы процесса управления персоналом.

17. Каковы основные задачи этапов процесса управления персоналом?
18. Что такое наем на работу?
19. Назовите преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала.
20. Дайте характеристику эффективности различных источников найма персонала.
21. Сформулируйте правила, которыми следует руководствоваться при определении требований к кандидатам на должность руководителя или специалиста управления.
22. Назовите группы деловых и личностных качеств, которые используются при отборе кандидатов на вакантную должность руководителя или специалиста управления.
23. Дайте характеристику методам оценки и отбора персонала.
24. Раскройте содержание процедуры процесса отбора кандидата на занятие вакантной должности.
25. Какие тесты следует использовать для отбора работников при приеме на работу?
26. Что такое подбор и расстановка персонала? Чем отличается отбор персонала от подбора?
27. На каких принципах основывается подбор и расстановка кадров?
28. В чем заключается сущность профильного метода подбора и расстановки кадров?
29. Перечислите категории показателей, включаемых в каталог показателей, влияющих на подбор и расстановку кадров.
30. Что такое деловая оценка персонала? Какие виды или направления она включает?
31. Каковы цели деловой оценки персонала?
32. Что такое социализация, профориентация и трудовая адаптация персонала? Раскройте взаимосвязь этих понятий:
33. Дайте характеристику направлений деятельности подразделения по управлению профориентацией и адаптацией персонала организации.
34. Раскройте содержание программы адаптации персонала.
35. Что такое наем на работу?
36. Назовите преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала.
37. Каковы цели деловой оценки персонала?
38. Что такое деловая карьера? Назовите виды деловой карьеры.
39. Охарактеризуйте этапы деловой карьеры менеджера.
40. Что такое карьерограмма? Как ее представить схематически?
41. Раскройте содержание квалификационной характеристики менеджера.
42. Что такое управление деловой карьерой?
43. Приведите структуру личного жизненного плана карьеры руководителя, раскройте его содержание.

44. Что такое служебно-профессиональное продвижение? Назовите его этапы.
45. Что такое система служебно-профессионального продвижения?
46. Приведите пример служебно-профессионального продвижения менеджера.
47. Что такое кадровый резерв?
48. Раскройте структуру, принципы и порядок формирования кадрового резерва.
49. На базе каких исходных материалов осуществляется планирование кадрового резерва?
50. Охарактеризуйте структуру плана работы с резервом руководящих кадров.
51. Назовите обязанности стажера и руководителя стажировки.

Критерии оценивания:

«зачтено»: выставляется при условии, если студент показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт.

«не зачтено»: выставляется при наличии серьезных упущений в процессе изложения учебного материала; в случае отсутствия знаний основных понятий и определений курса или присутствии большого количества ошибок при интерпретации основных определений; если студент показывает значительные затруднения при ответе на предложенные основные и дополнительные вопросы; при условии отсутствия ответа на основной и дополнительный вопросы.

Перечень задач для высокого уровня

1. В планируемом периоде цех предполагает выпустить продукции на 5,6 млн. руб. и при этом увеличить выработку на одного рабочего в год с 120000 руб. до 140000 рублей. На сколько человек можно будет сократить численность рабочих и каков будет рост производительности труда?

2. В базисном периоде численность рабочих составила 1000 человек. Сколько потребуется рабочих в планируемом периоде, если трудоемкость продукции будет снижена на 10%, выпуск продукции возрастет на 25% выполнение норм повысится на 5%, реальный фонд рабочего времени – на 4%

3. Составьте годовой баланс рабочего времени одного работника (по плану и отчету):

- при 36-часовой рабочей недели;
- при 24-часовой рабочей неделе.

Проанализируйте структуру фонда рабочего времени его использование.

4. Рассчитать численность персонала организации. Используя данные таблицы, выполнить расчет численности персонала с помощью метода, основанного на использовании данных о времени трудового процесса.

Исходные данные для расчета численности персонала организации

Показатели	Номера вариантов									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Трудоемкость изделия, ч:										
Изделие А	3,5	3,2	4,8	2,9	4,5	5,2	3,6	4,7	4,0	5,3
Изделие Б	2,8	2,4	1,9	3,0	1,8	3,3	2,4	3,9	2,2	4,0
Производственная программа, шт.										
Изделие А	1200	1400	900	1400	1400	1200	1100	1000	985	1240
Изделие Б	1300	1100	1800	1800	1800	1300	980	2300	1350	1120
Планируемый процент выполнения нормы, %	105	107	110	104	108	103	106	105	107	110
Календарный фонд времени, дн. 1 работника	3365	3365	3365	3365	3365	3365	3365	3365	3365	3365
Количество выходных и праздничных дней 1 работника	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Количество невыходов на работу 1 работника	32	28	30	25	27	25	31	29	27	29
Средняя продолжительность рабочего дня, час.	6,5	7,0	6,4	7,1	6,2	6,0	6,4	6,3	6,8	6,9

5. Трудоемкость работ в литейном цехе составляет 385 тыс. нормо-ч, в цехе станочной обработки — 624 тыс., в цехе сборки — 430 тыс. нормо-ч, фонд рабочего времени одного работника составляет 1870 ч, коэффициент выполнения норм — 1,15. Определить расстановочную и общую численность работников.

6. Определить списочную численность персонала, если явочная численность составляет 23 человека, номинальный фонд рабочего времени — 251 день, реальный — 230 дней.

7. Предприятие планирует увеличить объем производства на 8%, при этом ожидается снижение трудоемкости на 5%. Определить плановую численность работников, если в базовом периоде она составляла 170 человек.

8. Производственная трудоемкость работ на год составит 1457 тыс. нормо-ч. Плановый фонд рабочего времени на одного рабочего — 1350 ч в год, плановое выполнение норм выработки — 115%. Определить

численность рабочих сдельщиков.

9. Число обслуживаемых станков в цехе — 100, норма обслуживания — 7 станков, число смен — 1,8. Номинальный фонд рабочего времени на одного рабочего в год — 262 дня, реальный — 232 дня. Определить плановую списочную численность обслуживающих рабочих.

10. Число рабочих в цехе 520 человек, норма управляемости для мастеров — 40, для старших мастеров — 120, включая мастеров, для начальников участков — 260 человек, включая всех работников. Определить численность линейных руководителей и общую численность руководителей в цехе.

11. Рассчитать численность персонала в плановом периоде, если объем производства возрастет на 4%, а производительность труда на 2,8%. Численность базовая — 285 человек.

12. Рассчитать, сколько необходимо дополнительно принять работников, если запланировано увеличить выпуск продукции на 30%, внедрить комплекс мероприятий, позволяющих увеличить производительность труда на 22%. Численность работников предприятия в базовом периоде составляла 2500 человек.

13. Технологическая трудоемкость планового объема работ по базовым условиям составляет 2080 тыс. нормо-ч. По плану трудоемкость снижается на 5%. Определить расстановочную численность основных производственных рабочих и всех рабочих, если плановый фонд рабочего времени одного рабочего в год составляет 1800 ч, а плановое выполнение норм выработки — 11,5%. Доля основных рабочих в их общей численности — 65%.

14. Рассчитать списочную численность рабочих, если количество агрегатов в цехе — 25, норма обслуживания — 5 агрегатов, режим работы непрерывный (число смен $S=3$), номинальный фонд рабочего времени одного рабочего в год — 365 дней, реальный — 228 дней.

15. Трудоемкость производственной программы в год — 240 000 нормо-ч, годовой фонд рабочего времени одного рабочего — 1660 ч. Плановый процент выполнения норм — 105%. Предприятие работает в две смены. Определить расстановочную и списочную численность рабочих, если номинальный фонд рабочего времени — 260 дней, а реальный — 230 дней.

16. Определить явочную и списочную численность наладчиков в цехе, если в нем работает 180 станков. Норма обслуживания — 6 станков в смену, коэффициент сменности — 1,45. Реальный фонд рабочего времени одного работника — 230 дней, а номинальный — 260 дней в год.

17. Рассчитать явочную и списочную численность рабочих, если на участке 15 станков. Норма обслуживания для одного рабочего в смену — 3 станка. Коэффициент сменности — 1,7. Плановый процент невыхода рабочих — 11%.

18. За смену бригада слесарей сборщиков должна собрать 56 аппаратов, норма времени на один аппарат — 0,75 нормо-ч. Продолжительность смены — 8 ч. Плановый процент выполнения норм —

118%. Рассчитать плановую расстановочную численность слесарей сборщиков.

19. Как изменится численность персонала на предприятии, если рост выпуска продукции запланирован на 10%, а производительность труда в плановом периоде возрастет по сравнению с базовым на 4,5%.

20. Определить количество рабочих из 450 человек, которые должны повысить свою квалификацию, если средний разряд работ 3,57, а средний разряд рабочих 3,14. Кроме того, уточнить возможный рост производительности труда.

21. Численность работников на начало года составляла 300 человек. В течение года принято — 25 человек. Выбыло: на пенсию — 10, по сокращению штатов — 12, по собственному желанию — 20 человек. Рассчитать среднесписочную численность, а также показатели движения кадров ($K_{об.пр}$, $K_{об.ув}$, $K_{тек}$).

22. Численность работников цеха на начало квартала составляла 452 человека, плановая среднеквартальная численность — 460 человек. Определить дополнительную потребность в кадрах на квартал с учетом среднеквартального выбытия в размере 12% и потребность во внешнем наборе кадров, если 12 человек можно перевести из других цехов.

23. Рассчитать дополнительную потребность в кадрах, если объем производства планируется увеличить на 6%, производительность труда — на 4%. Увольнения по всем причинам составляют 15% от среднесписочной численности в базовом периоде, равной 1800 чел.

24. Определить коэффициенты оборота по приему, выбытию и текучести кадров на предприятии, если на начало года численность работников составляла 4200 человек, в течение года принято 285, уволено всего 395, в том числе по собственному желанию 202.

25. На основании данных таблицы определить средний разряд работ, средний разряд рабочих, число рабочих, которым необходимо повысить свою квалификацию. На участке работает 50 токарей, 43 фрезеровщика и 15 заточников.

Показатели	Разряды				Всего
	III	IV	V	VI	
Токарные работы					
Объем работ, тыс. нормо-ч	10,0	27,0	32,5	42,5	111,0
Численность рабочих, чел.	11	12	19	8	50
Фрезерные работы					
Объем работ, тыс. нормо-ч	7,5	37,5	18,5	7,5	71,0
Численность рабочих, чел.	9	27	7	-	43
Заточные работы					
Объем работ, тыс. нормо-ч	7,3	18,5	-	-	25,8
Численность рабочих, чел.	9	6	-	-	15

26. Определить коэффициент текучести кадров, коэффициенты оборота по приему, выбытию и текучести кадров на предприятии, если на начало года численность работников составляла 4500 человек, в течение года принято 235, уволено всего 515, в том числе по

собственному желанию 402, за нарушение трудовой дисциплины 12 человек.

27. Численность работников предприятия на начало года составляла 3600 человек. В течение года принято 334, уволено — 320, в том числе: по собственному желанию — 275, за нарушение трудовой дисциплины — 8 человек. Определить показатели движения кадров ($K_{об.пр}$, $K_{об.выб}$, $K_{тек}$).

28. На основе следующих данных определить средний разряд работ и рабочих, а также установить численность рабочих, нуждающихся в повышении своей квалификации.

Показатели	Разряды					Всего
	II	III	IV	V	VI	
Объем работ, тыс. нормо-ч	20,0	46,1	62,8	20,5	8,0	157,4
Численность рабочих, чел.	12	23	24	6	-	65

29. Определить, сколько работников необходимо дополнительно принять, чтобы обеспечить среднеквартальную численность персонала — 2530 человек, если численность на начало квартала составляла 2416 человек, средний процент выбытия — 15,5% среднеквартальной численности.

30. Запланирован рост объема производства в размере 30%, а также комплекс мероприятий, которые позволят увеличить уровень производительности труда на 23,5%. Определить дополнительную потребность в кадрах, если средний процент выбытия по уровню прошлого года составил 18%, а численность работников в прошлом году — 1562 человека.

31. Рассчитать потребность во внешнем наборе, если можно перевести из других структурных подразделений 12 человек. Планируется увеличить объем производства на 15% при неизменном уровне производительности труда. Численность базового периода — 240 человек.

32. На основании данных, представленных в таблице, определить интегральные показатели условий труда на рабочем месте ремонтно-механической мастерской и столярного цеха.

Рабочее место	Санитарно-гигиенические условия труда на рабочем месте					
	Температура воздуха, °С		Запыленность воздуха, мг/м ³		Шум, дБ	
	$N_{сан}$	$P_{факт}$	$N_{сан}$	$P_{факт}$	$N_{сан}$	$P_{факт}$
Ремонтная мастерская	14-23	27	4	5	85	80
Столярный цех	18-22	17	10	11	90	100

33. Согласно установленным нормам температура воздуха в производственном помещении должна составлять 17 – 21 °С. Замеры показали, что в ночные смены температура составляет 16 °С, а в дневные –

23 °С. Определить частные коэффициенты условий температурного режима (отдельно для ночной и дневной смены) и рассчитать, как этот режим отражается на производительности труда, если каждый процент отклонения от нормы снижает производительность труда на 0,3%.

34. На основании данных замеров установлены следующие уровни производственных вредностей на рабочем месте формовщика: уровень шума – 82 дБ ($N_{сан} = 80$ дБ); наличие свинца в воздухе рабочей зоны – 0,30 мг/м³ ($N_{сан} = 0,01$ мг/м³); наличие серной кислоты – 2,1 мг/м³ ($N_{сан} = 1,0$ мг/м³); освещенность – 120 лк ($N_{сан} = 150$ лк). Определить интегральный показатель условий труда на рабочем месте.

35. Рассчитать размеры здания для производственного цеха птицефабрики, если минимальные нормы в расчете на одного рабочего предусматривают: объем производственного помещения – 15 м³, площадь – 4,5 м², на проезды и проходы предусматривается дополнительно 20% площади рабочих мест. Численность рабочих 300 человек.

36. Найти частный коэффициент условий труда по освещенности рабочего места, если по измерениям коэффициент естественной освещенности равен 8%, внешнее освещение было в пределах 2900 лк. Нормативное значение освещенности рабочего места должно равняться 290 лк.

37. Наименьшая норма освещенности рабочей поверхности верстака слесаря-сборщика при точной работе в ремонтной мастерской – 200 лк. При проверке освещенности оказалось 185 лк. Рассчитать частный коэффициент освещенности и определить изменение производительности труда сборщика, если на каждый процент снижения уровня освещенности брак продукции увеличивается на 0,5%.

38. Для производственных помещений без естественной вентиляции нормами предусмотрена подача свежего воздуха 40 м³/ч на одного рабочего. Рассчитать мощность кондиционеров (в м³/ч) и кратность воздухообмена в час в помещении цеха площадью 1000 м² и высотой 3,2 м. Численность рабочих 200 человек.

39. Уровень шума на посевах зерновых культур составляет 105 дБ по сравнению с нормативом 85 дБ. Найти коэффициент условий труда α по производственному шуму и определить, насколько это снижает производительность труда механизаторов, если каждые 0,5 пункта коэффициента α снижают производительность на 1,2%.

40. В результате совершенствования режима труда и отдыха удельный вес фазы устойчивой работоспособности в сменном времени возрос с 62 до 70%. Как изменилась производительность труда?

41. Определите показатели частоты и тяжести травматизма по двум предприятиям, сделайте выводы. Предприятие А: численность 7000 человек, количество несчастных случаев за год – 120, количество невыходов из-за травматизма – 1300 чел./дней. Предприятие Б: численность 1500 человек, количество несчастных случаев за год – 20, количество невыходов из-за травматизма – 140 чел./дней.

42. Установлено, что экспедитору приходится постоянно испытывать следующие неудобства (представлены значения показателей в баллах): переноска тяжести – 3, длительная ходьба – 4. Определить интегральную оценку тяжести труда.

43. Численность работников на предприятии – 5150 человек. За истекший период произошло 96 несчастных случаев, которые привели к потерям рабочего времени в количестве 1106 чел-дн. Каким образом изменилось положение с охраной труда на предприятии, если в прошедшем периоде показатель частоты травматизма составлял 13,2%, а показатель тяжести травматизма – 8,6.

44. Рассчитайте коэффициенты частоты и тяжести заболеваемости по цехам мясокомбината в отдельности и по заводу в целом, если заболеваемость в трех подразделениях завода характеризуется следующими данными:

Цех	Численность, чел.	Число случаев заболеваний	Число дней нетрудоспособности
№ 1	250	90	980
№2	80	48	384
№3	130	73	798
Всего	460	211	2162

45. В результате совершенствования условий труда интегральный показатель тяжести снижен с 53 до 42,6 условных единиц. Определите возможный прирост производительности труда.

46. В результате внедрения мероприятий по предупреждению избыточных физических и нервных нагрузок доля фазы устойчивой работоспособности в сменном времени увеличилась с 52 до 69%. Определите прирост производительности труда и условное высвобождение работников, если численность в базовом периоде составляла 800 человек.

47. Найти частоту травматизма и изменение общего уровня материальных последствий травматизма в отчетном периоде, если на предприятии работает 217 человек, зарегистрировано 19 и 15 травм в базовом и отчетном периодах соответственно. При этом рост средних затрат на одного травмированного составил 14%.

48. Установлены средние потери от профессиональных заболеваний в количестве 350 дней временной нетрудоспособности. При этом предъявлено 62 больничных листа. Найти показатель тяжести профессиональных заболеваний и частоту заболеваний, если среднесписочная численность работников 233 человека.

Критерии оценивания решения задачи

Задача не решена – *1 балл*

Задача решена неправильно – *2 балла*

Задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе

формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде – **3 балла**

Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ – **4 балла**

Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом – **5 баллов**.

Тестовые задания для итогового тестирования

1. Определенный порядок осуществления трудового процесса называется:
 - 1) организацией производства
 - 2) технологией деятельности
 - 3) организацией труда
 - 4) условиями труда
 - 5) штатным расписанием
2. Элементами организации труда являются:
 - 1) разделение и кооперация труда
 - 2) использование наиболее рациональных материалов
 - 3) управление производством
 - 4) организация рабочих мест
 - 5) организация обслуживания рабочих мест
3. Работоспособность человека при внутрисменном режиме труда и отдыха проходит следующие фазы:
 - 1) низкой работоспособности
 - 2) вработываемости (адаптации)
 - 3) устойчивой высокой работоспособности
 - 4) средней работоспособности
 - 5) утомления
4. Система производственной взаимосвязи и взаимодействия образует:
 - 1) кооперацию труда
 - 2) дисциплину труда
 - 3) организацию труда
5. Научная организация труда призвана решать задачи:
 - 1) экономические
 - 2) управленческие
 - 3) хозяйственные
 - 4) социальные
 - 5) психофизиологические
6. Организация труда является частью (подсистемой) организации:

- 1) планирования
- 2) управления
- 3) производства
- 4) хозяйствования
7. Виды разделения труда:
 - 1) общее
 - 2) частное
 - 3) механизированный и ручной труд
 - 4) автоматизированный труд
8. Формы единичного разделения труда:
 - 1) разделение труда в организации
 - 2) разделение труда в подразделениях
 - 3) разделение труда на заготовке сена
 - 4) разделение труда на выпасе скота
9. Функциональное разделение труда предполагает деление рабочих на:
 - 1) сдельщиков и повременщиков
 - 2) обслуживающих и ремонтных
 - 3) основных и вспомогательных
 - 4) прямых и косвенных
10. Технологическое разделение труда предполагает деление трудовых ресурсов:
 - 1) по отраслям
 - 2) по уровню механизации
 - 3) по уровню профессиональной подготовки
11. Квалификационное разделение труда предполагает деление рабочих по:
 - 1) разрядам
 - 2) классности, мастерству
 - 3) возрасту
 - 4) стажу работы
12. Усиление специализации труда приводит к тому, что его производительность:
 - 1) падает
 - 2) растет
 - 3) сначала падает, потом растет
 - 4) сначала растет, потом падает
13. Организация рабочего места предполагает:
 - 1) установление должностных обязанностей работника
 - 2) установление рациональных приемов труда
 - 3) его оснащение
 - 4) его планировку
14. Наиболее рациональное рабочее положение работника во время выполнения им своих производственных обязанностей:
 - 1) стоя прямо

- 2) стоя с наклоном
 - 3) сидя
 - 4) переменное
15. Аттестация рабочего места не включает оценку:
- 1) его технического уровня
 - 2) его организационного уровня
 - 3) его квалификационного уровня
 - 4) условий труда и техники безопасности на рабочем месте
16. Рабочее время – это время, в течение которого работник должен:
- 1) находиться на территории предприятия
 - 2) находится на обеденном перерыве
 - 3) исполнять трудовые обязанности
 - 4) быть на своем рабочем месте
17. Совокупность факторов внешней среды, оказывающих влияние на работоспособность и здоровье работника называют:
- 1) особенностями производства
 - 2) условиями труда
 - 3) метеорологическими условиями
 - 4) природными факторами
18. Внутрипроизводственные факторы, определяющие условия труда, включают в свой состав:
- 1) санитарно-гигиенические факторы
 - 2) эстетические факторы
 - 3) климатические факторы
 - 4) демографические факторы
19. Наибольшая работоспособность в течение рабочей недели наблюдается:
- 1) в понедельник
 - 2) в пятницу
 - 3) в среду
 - 4) во вторник
 - 5) в четверг
20. Цветовое оформление интерьера определяет следующие факторы условий труда:
- 1) эстетические
 - 2) психофизиологические
 - 3) социально-психологические
 - 4) организационно-технические
21. Планировка рабочего места бывает:
- 1) индивидуальной и коллективной
 - 2) внешней и внутренней
 - 3) нормируемой и ненормируемой
 - 4) с благоприятными условиями труда
22. Нарушение дисциплины труда всегда вызывает:
- 1) прямые потери рабочего времени

- 2) содержание дополнительной численности персонала
 - 3) снижение коллективных результатов труда
 - 4) снижение качества продукции
23. Производственные бригады в зависимости от уровня специализации могут быть:
- 1) специализированными
 - 2) хозрасчетными
 - 3) арендными
 - 4) сквозными
24. По продукту труда различают труд:
- 1) творческий и репродуктивный
 - 2) живой и прошлый
 - 3) конкретный и абстрактный
 - 4) производительный и непроизводительный;
 - 5) простой и сложный.
25. Какие затраты корректируются с помощью показателя E_n при расчете условно годового экономического эффекта?
- 1) текущие;
 - 2) капитальные.
26. Отличительными чертами индивидуальных и коллективных трудовых процессов являются:
- 1) рост производительности труда;
 - 2) рост заработной платы;
 - 3) участие работников в выполнении производственного задания и ответственность за результаты труда;
 - 4) совокупность последовательных процессов изготовления продукции, сопровождаемых затратами физической и нервной энергии человека;
 - 5) увеличение многостаночного обслуживания.
27. Коллективные трудовые процессы характеризуются (укажите не менее двух верных ответов):
- 1) взаимодействием и взаимозаменяемостью участников производства;
 - 2) ростом заработной платы;
 - 3) увеличением затрат рабочего времени;
 - 4) коллективной материальной ответственностью за показатели работы;
 - 5) увеличением трудоемкости продукции.
28. Совокупное воздействие всех элементов условий труда на работоспособность человека называется:
- 1) интенсивностью труда
 - 2) тяжестью труда
 - 3) динамичностью труда
 - 4) монотонностью труда
 - 5) работоспособностью.

29. Категория «служащие» не включает в себя:
- 1) младший обслуживающий персонал
 - 2) руководителей
 - 3) специалистов
30. Запыленность воздушной среды производственного помещения характеризует факторы условий труда:
- 1) санитарно-гигиенические
 - 2) технико-технологические
 - 3) эстетические
31. Основой построения рационального режима труда и отдыха является:
- 1) тяжесть труда
 - 2) кривая работоспособности работника
 - 3) дисциплина труда
 - 4) уровень заболеваемости
32. Выберите формулу расчета совокупного потенциального фонда времени ($\Phi_{\text{п}}$), если: $\Phi_{\text{к}}$ – совокупный календарный фонд рабочего времени; ЦНП – целодневные неявки и потери; ВНП – внутрисменные нерезервообразующие неявки, потери и перерывы; $T_{\text{см}}$ – установленная продолжительность рабочего дня (в часах).
- 1) $\Phi_{\text{п}} = \Phi_{\text{к}} - (\sum \text{ВНП} + \sum \text{ЦНП})$
 - 2) $\Phi_{\text{п}} = \Phi_{\text{к}} - (\sum \text{ВНП} + \sum \text{ЦНП} \times T_{\text{см}})$
 - 3) $\Phi_{\text{п}} = \Phi_{\text{к}} - (\sum \text{ВНП} \times T_{\text{см}} + \sum \text{ЦНП})$
 - 4) $\Phi_{\text{п}} = \Phi_{\text{к}} - (\sum \text{ВНП} \times \sum \text{ЦНП})$
 - 5) $\Phi_{\text{п}} = \Phi_{\text{к}} \times (\sum \text{ВНП} + \sum \text{ЦНП})$
33. Уровень организации труда на предприятии можно определять как:
- 1) отношение совокупного потенциального фонда времени к фактическому (плановому, рационально используемому);
 - 2) отношение фактического фонда рабочего времени к потенциальному;
 - 3) разницу между потенциальным и фактическим фондом рабочего времени;
 - 4) разницу между фактическим и совокупным потенциальным фондом рабочего времени;
 - 5) произведение фактического и совокупного потенциальных фондов рабочего времени.
34. Какой показатель является обратным коэффициенту сравнительной экономической эффективности?
- 1) сравнительный срок окупаемости единовременных затрат;
 - 2) фактический срок окупаемости;
 - 3) нормативный срок окупаемости;
 - 4) стратегический срок окупаемости;
 - 5) базовый срок окупаемости.

35. Трудовой процесс — это:
- 1) затраты рабочей силы;
 - 2) совокупность последовательных процессов изготовления продукции, сопровождаемых затратами физической и нервной энергии человека;
 - 3) совокупность взаимосвязанных технологических и естественных процессов, направленных на изготовление продукции;
 - 4) работы, выполняемые на одном станке разными исполнителями.

Критерии оценивания:

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

Процент правильных ответов Оценка

- | | |
|------------|---|
| 90 – 100% | <i>От 16 баллов и/или «отлично»</i> |
| 70 – 89 % | <i>От 12 до 15 баллов и/или «хорошо»</i> |
| 50 – 69 % | <i>От 9 до 11 баллов и/или «удовлетворительно»</i> |
| менее 50 % | <i>От 0 до 8 баллов и/или «неудовлетворительно»</i> |

Перечень вопросов к экзамену

1. Теории управления о роли человека в организации
2. История развития науки управления человеческими ресурсами
3. Понятия «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы»
4. Система управления человеческими ресурсами
5. Отличие управления человеческими ресурсами от управления персоналом
6. Концепция управления персоналом
7. Закономерности и принципы управления персоналом
8. Методы управления персоналом
9. Социально-трудовые отношения в рыночной экономике
10. Рынок труда и его характеристики
11. Занятость населения
12. Безработица
13. Организация труда как элемент организации бизнес-процессов
14. Разделение и кооперация труда
15. Совмещение профессий и функций
16. Многостаночное обслуживание
17. Организация и обслуживание рабочих мест
18. Виды трудовых процессов
19. Классификация трудовых процессов
20. Понятие условий и охраны труда

21. Санитарно-гигиенические условия труда
22. Психофизиологические условия труда
23. Эстетические условия труда
24. Режимы труда и отдыха
25. Сущность и содержание нормирования труда
26. Функции нормирования труда
27. Виды норм труда и их характеристики
28. Классификация затрат рабочего времени
29. Методы изучения затрат рабочего времени
30. Сущность заработной платы и поощрительных систем в рыночной экономике
31. Функции заработной платы и принципы ее организации
32. Тарифная система и ее элементы
33. Формы и системы оплаты труда
34. Премияльная система
35. Механизм доплат, надбавок и компенсаций
36. Цели и функции системы управления персоналом
37. Наем, отбор и прием персонала
38. Подбор и расстановка персонала
39. Деловая оценка персонала
40. Сущность и виды профориентации и адаптации персонала
41. Организация управления профориентацией и адаптацией персонала
42. Основные понятия и концепции обучения
43. Виды обучения персонала
44. Методы обучения персонала
45. Роль службы управления персоналом в организации обучения кадров
46. Понятие и цели аттестации
47. Виды, методы и процедура комплексной оценки персонала
48. Этапы проведения аттестации
49. Управление деловой карьерой персонала
50. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала
51. Планирование и подготовка кадрового резерва
52. Общие закономерности межличностных отношений
53. Внешний облик делового человека
54. Основы риторики
55. Ведение деловой беседы
56. Этика телефонного разговора
57. Правила критики
58. Методы управления конфликтами и стрессами
59. Методы управления стрессами
60. Определение потребности фирмы в человеческих ресурсах.
61. Измерение затрат труда.
62. Расчет норм труда и оценка их качества.
63. Набор и отбор персонала.
64. Внешний рекрутинг.

65. Оформление анкетных и биографических данных.
66. Анализ рекомендаций и послужного списка.
67. Диагностика профессиональной пригодности, включая деловые и личностные качества.
68. Принятие решения о найме на работу.
69. Аутсорсинг.
70. Аутстаффинг.
71. Аутплейсмент.
72. Аттестация и расстановка кадров.
73. Деловая оценка персонала.
74. Формирование системы профессиональной адаптации персонала на рабочем месте.
75. Направления (виды) профессиональной адаптации.
76. Понятие и цели аттестации персонала.
77. Содержание, методы и процедура комплексной оценки персонала.
78. Этапы проведения аттестации персонала.
79. Состав аттестационной комиссии организации.
80. Управление профессиональной адаптацией работников.
81. Формирование кадрового резерва.

Критерии оценивания:

Оценка «5» (*отлично*) ставится, если:

- полно раскрыто содержание материала;
- материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности;
- продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала;
- точно используется терминология;
- показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации;
- продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;
- ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов;
- продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач;
- продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы;
- допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию.

Оценка «4» (*хорошо*) ставится, если:

вопросы излагаются систематизированно и последовательно;

- продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер;

- продемонстрировано усвоение основной литературы;
- ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя.

Оценка «3» (*удовлетворительно*) ставится, если:

- неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала;
- усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; – имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;
- при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации;
- продемонстрировано усвоение основной литературы.

Оценка «2» (*неудовлетворительно*) ставится, если:

- не раскрыто основное содержание учебного материала;
- обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;
- допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов;
- не сформированы компетенции, умения и навыки.

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

Процедура оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, производится преподавателем в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Для повышения эффективности текущего контроля и последующей промежуточной аттестации студентов осуществляется структурирование дисциплины на модули. Каждый модуль учебной дисциплины включает в себя изучение законченного раздела, части дисциплины.

Основными видами текущего контроля знаний, умений и навыков в течение каждого модуля учебной дисциплины являются:

- тестовый контроль
- устный опрос

- решение кейс-задач
- решение задач.

Студент должен выполнить все контрольные мероприятия, предусмотренные в модуле учебной дисциплины к указанному сроку, после чего преподаватель проставляет балльные оценки, набранные студентом по результатам текущего контроля модуля учебной дисциплины.

Контрольное мероприятие считается выполненным, если за него студент получил оценку в баллах, не ниже минимальной оценки, установленной программой дисциплины по данному мероприятию.

Промежуточная аттестация обучающихся проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится для оценки уровня усвоения обучающимся учебного материала лекционных курсов и лабораторно-практических занятий, а также самостоятельной работы. Оценка выставляется по результатам сдачи экзамена: неудовлетворительно, удовлетворительно, хорошо или отлично.

Количественная оценка на экзамене определяется на основании следующих критериев:

- оценку **«отлично»** заслуживает студент, показавший всестороннее систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой; как правило, оценка «отлично» выставляется студентам, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины и их значение для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;

- оценку **«хорошо»** заслуживает студент, обнаруживший полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе; как правило, оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;

- оценку **«удовлетворительно»** заслуживает студент, обнаруживший знания основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой; как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется студентам, допустившим погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя;

- оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту, обнаружившему проблемы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий; как правило, оценка

«неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжать обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Основным методом оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций является балльно-рейтинговая система, которая регламентируется положением «О балльно-рейтинговой системе оценки качества освоения образовательных программ в ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ».

Основными видами поэтапного контроля результатов обучения студентов являются: входной контроль, текущий контроль, рубежный (промежуточный) контроль, творческий контроль, выходной контроль (экзамен).

Уровень развития компетенций оценивается с помощью рейтинговых баллов.

Рейтинги	Характеристика рейтингов	Максимум баллов
Входной	Отражает степень подготовленности студента к изучению дисциплины. Определяется по итогам входного контроля знаний на первом практическом занятии.	5
Рубежный	Отражает работу студента на протяжении всего периода изучения дисциплины. Определяется суммой баллов, которые студент получит по результатам изучения каждого модуля.	60
Творческий	Результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности, в том числе, участие в различных конференциях и конкурсах на протяжении всего курса изучения дисциплины.	5
Выходной	Является результатом аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи экзамена. Отражает уровень освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности.	30
Общий рейтинг	Определяется путём суммирования всех рейтингов	100

Общий рейтинг по дисциплине складывается из входного, рубежного, выходного (экзамена) и творческого рейтинга.

Входной (стартовый) рейтинг – результат входного контроля, проводимого с целью проверки исходного уровня подготовленности студента и оценки его соответствия предъявляемым требованиям для изучения данной дисциплины.

Он проводится на первом занятии при переходе к изучению дисциплины (курса, раздела). Оптимальные формы и методы входного контроля: тестирование.

Рубежный рейтинг – результат рубежного (промежуточного) контроля по каждому модулю дисциплины, проводимого с целью оценки уровня знаний, умений и навыков студента по результатам изучения модуля. Оптимальные формы и методы рубежного контроля: тестовый контроль, устный опрос, решение кейс-задач, решение задач.

Выходной рейтинг – результат аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи экзамена, проводимого с целью проверки освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности. Оптимальные формы и методы выходного контроля: письменные экзаменационные, индивидуальные собеседования.

Творческий рейтинг – составная часть общего рейтинга дисциплины, представляет собой результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности.

В рамках рейтинговой системы контроля успеваемости студентов, семестровая составляющая балльной оценки по дисциплине формируется при наборе заданной в программе дисциплины суммы баллов, получаемых студентом при текущем контроле в процессе освоения модулей учебной дисциплины в течение семестра.

Итоговая оценка компетенций студента осуществляется путём автоматического перевода баллов общего рейтинга в стандартные оценки.

Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
менее 51 балла	51-67 баллов	68-85 баллов	86-100 баллов