

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Алейник Станислав Николаевич

Должность: Ректор

Дата подписания: 05.05.2021

Уникальный программный ключ:

5258223550ea9fbeb23726a1609b644b33d8986ab6255891f288f913a1351fae

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕ-  
НИ В.Я. ГОРИНА»**

Декан экономического факультета  
к.э.н., доцент Ю.А. Китаев  
уч. степень, уч. звание подпись Ф.И.О.  
« 20 »  2021 г.



## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Управление человеческими ресурсами**

Направление подготовки – 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) – Производственный менеджмент

Квалификация – бакалавр

Год начала подготовки – 2021

**Майский, 2021**

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;
- профессионального стандарта «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства» утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 8 сентября 2014г. № 609 н.

**Составители:** к.с.н., доцент Белов А.А.

**Рассмотрена** на выпускающей кафедре экономики

«19» мая 2021 г. протокол № 13.

И.о. зав. кафедрой Голованева Голованева Е.А.

Руководитель основной профессиональной образовательной программы Гончаренко Гончаренко О.В.

# I. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1. Цель дисциплины.** 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.

# II. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ (ОПОП)

## 2.1. Цикл (раздел) ОПОП, к которому относится дисциплина

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» относится к дисциплинам обязательной части (Б1.О.27) основной профессиональной образовательной программы.

## 2.2. Логическая взаимосвязь с другими частями ОПОП

<b>Наименование предшествующих дисциплин, практик, на которых базируется данная дисциплина (модуль)</b>	Теория менеджмента
	Управление персоналом
<b>Требования к предварительной подготовке обучающихся</b>	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• место и роль управления персоналом в системе управления</li><li>• предприятиями, принципы управления персоналом;</li><li>• основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;</li></ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;</li><li>• анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;</li><li>• проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;</li></ul>

	<p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• средствами применения современных технологий эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;</li> <li>• различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;</li> <li>• навыками организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды</li> </ul>
--	---

### III. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Коды компетенций	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-2	Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач	УК-2.2 Выявляет и анализирует различные методы, способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсных ограничений	<p><b>знать:</b> различные методы, способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсных ограничений;</p> <p><b>уметь:</b> выявлять и анализировать различные методы, способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсных ограничений;</p> <p><b>владеть:</b> навыками выявления и анализа различных методов, способов решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсных ограничений</p>
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и	ОПК-3.3 Содействует реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды	<p><b>знать:</b> способы и средства реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной сред;</p> <p><b>уметь:</b> содействовать реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды;</p>

	оценивать их последствия		<b>владеть:</b> навыками реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды
--	--------------------------	--	---

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

### 4.1. Распределение объема учебной работы по формам обучения

Вид работы (в соответствии с учебным планом)	Объем учебной работы, час	
	Очная	Очно-заочная
<b>Формы обучения</b> (вносятся данные по реализуемым формам)		
<b>Семестр изучения дисциплины</b>	<b>7</b>	
Общая трудоемкость, всего, час	144	144
зачетные единицы	4	4
<b>1. Контактная работа</b>		
<b>1.1. Контактная аудиторная работа (всего)</b>	<b>62,4</b>	<b>30,4</b>
В том числе:		
Лекции ( <i>Лек</i> )	24	12
Лабораторные занятия ( <i>Лаб</i> )	-	-
Практические занятия ( <i>Пр</i> )	36	16
Установочные занятия ( <i>УЗ</i> )	-	-
Предэкзаменационные консультации ( <i>Конс</i> )	2	2
Текущие консультации ( <i>ТК</i> )	-	-
<b>1.2. Промежуточная аттестация</b>		
Зачет ( <i>КЗ</i> )	-	-
Экзамен ( <i>КЭ</i> )	0,4	0,4
Выполнение курсовой работы (проекта) ( <i>КНKP</i> )	-	-
Выполнение контрольной работы ( <i>ККН</i> )	-	-
<b>1.3. Контактная внеаудиторная работа (контроль)</b>	<b>12</b>	<b>8</b>
<b>2. Самостоятельная работа обучающихся (всего)</b>		
	<b>69,6</b>	<b>105,6</b>
в том числе:		
Самостоятельная работа по проработке лекционного материала	12	7
Самостоятельная работа по подготовке к лабораторно-практическим занятиям	18	10
Работа над темами (вопросами), вынесенными на самостоятельное изучение	13,6	52,6
Самостоятельная работа по видам индивидуальных заданий: подготовка реферата (контрольной работы)	10	20
Подготовка к экзамену	16	16

## 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				Очно-заочная форма обучения			
	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Самостоятельная работа
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Модуль 1. Методические основы управления человеческими ресурсами</b>	<b>62,6</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>34,6</b>	<b>65,6</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>52,6</b>
1. Теоретические основы управления человеческими ресурсами	10	2	2	6	11	1	1	9
2. Современная концепция управления человеческими ресурсами	12	2	4	6	12	1	2	9
3. Социально-трудовые отношения, рынок труда и занятость персонала	12	4	2	6	12	2	1	9
4. Международные аспекты управления человеческими ресурсами	12	2	4	6	11	1	1	9
5. Правовое обеспечение управления человеческими ресурсами организации	10	2	2	6	11	1	1	9
<i>Итоговое занятие по модулю 1</i>	6,6	-	2	4,6	8,6		1	7,6
<b>Модуль 2. Управление человеческими ресурсами в организации</b>	<b>67</b>	<b>12</b>	<b>20</b>	<b>35</b>	<b>68</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>53</b>
1. Основы организации использования человеческих ресурсов	12	2	4	6	11	1	1	9
2. Формирование человеческих ресурсов организации	12	4	2	6	12	2	1	9
3. Развитие человеческих ресурсов организации	12	2	4	6	12	1	2	9
4. Условия труда и отдыха	12	2	4	6	12	1	2	9
5. Управление мотивацией и системой вознаграждений персонала	12	2	4	6	12	1	2	9
<i>Итоговое занятие по модулю 2</i>	7	-	2	5	9		1	8
<b>Предэкзаменационные консультации</b>	<b>2</b>				<b>2</b>			
<b>Текущие консультации</b>	<b>-</b>				<b>-</b>			
<b>Установочные занятия</b>	<b>-</b>				<b>-</b>			
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>0,4</b>				<b>0,4</b>			
<b>Контактная аудиторная работа (всего)</b>	<b>62,4</b>	<b>24</b>	<b>36</b>		<b>30,4</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	
<b>Контактная внеаудиторная работа (всего)</b>	<b>12</b>				<b>8</b>			
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	<b>69,6</b>				<b>105,6</b>			
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>144</b>				<b>144</b>			

### 4.3. Содержание дисциплины

Наименование и содержание модулей и разделов дисциплины
<b>Модуль 1. «Методические основы управления человеческими ресурсами»</b>
<b>1. Теоретические основы управления человеческими ресурсами</b>
1.1. Теории управления о роли человека в организации
1.2. История развития науки управления человеческими ресурсами
<b>2. Современная концепция управления человеческими ресурсами</b>
2.1. Понятия «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы»
2.2. Система управления человеческими ресурсами
2.3. Отличие управления человеческими ресурсами от управления персоналом
<b>3. Социально-трудовые отношения, рынок труда и занятость персонала</b>
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
<b>4. Международные аспекты управления человеческими ресурсами</b>
4.1. Глобализация и управление человеческими ресурсами
4.2. Зарубежный опыт управления человеческими ресурсами
4.3. Основные направления управления человеческими ресурсами в международных компаниях
<b>5. Правовое обеспечение управления человеческими ресурсами организации</b>
5.1. Право как регулятор управления человеческими ресурсами
5.2. Механизм социального партнерства в сфере труда
5.3. Правовое регулирование условий труда в российских компаниях
5.4. Дисциплинарные отношения в процессе труда
5.5. Порядок рассмотрения индивидуальных и коллективных трудовых споров
<i>Итоговое занятие по модулю 1</i>
<b>Модуль 2. Управление человеческими ресурсами в организации</b>
<b>1. Основы организации использования человеческих ресурсов</b>
1.1. Организация труда как элемент организации бизнес-процессов
1.2. Основные принципы нормирования, разделения и кооперации труда
1.3. Планирование использования человеческих ресурсов компании
<b>2. Формирование человеческих ресурсов организации</b>
2.1. Определение потребности фирмы в человеческих ресурсах
2.2. Набор и отбор персонала
2.3. Современные подходы к формированию человеческих ресурсов компании: аутсорсинг, аутстаффинг и аутплейсмент персонала
2.4. Аттестация и расстановка кадров
2.5. Формирование системы профессиональной адаптации персонала на рабочем месте
<b>3. Развитие человеческих ресурсов организации</b>
3.1. Обучение и развитие персонала
3.2. Управление индивидуальной деятельностью сотрудника. Развитие карьеры
3.3. Лидерство в организации
3.4. Управление конфликтами на предприятии

<b>Наименование и содержание модулей и разделов дисциплины</b>
3.5. Формирование корпоративной (организационной) культуры предприятия
<b>4. Условия труда и отдыха</b>
4.1. Понятие условий и охраны труда
4.2. Санитарно-гигиенические условия труда
4.3. Психофизиологические условия труда
4.4. Эстетические условия труда
<b>5. Управление мотивацией и системой вознаграждений персонала</b>
5.1. Мотивация персонала: экономическое, управленческое и психологическое содержание
5.2. Вознаграждение персонала и оплата труда: сущность, цели, формы и системы
5.3. Особенности оплаты труда топ-менеджмента компании
5.4. Планирование фонда заработной платы компании
<i>Итоговое занятие по модулю 2</i>

## **V. 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 (очная 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. занятия	Самост. работа			
<b>Всего по дисциплине</b>		<b>УК-2.2 ОПК-3.3</b>					<b>Экзамен</b>	<b>51</b>	<b>100</b>
<i>I. Рубежный рейтинг</i>		<b>УК-2.2 ОПК-3.3</b>						<b>31</b>	<b>60</b>
<b>Модуль 1. «Методические основы управления человеческими ресурсами»</b>		<b>УК-2.2 ОПК-3.3</b>	<b>62,6</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>34,6</b>	Устный опрос, задачи, кейс задачи, тестиро-	<b>15</b>	<b>30</b>



1.	Теоретические основы управления человеческими ресурсами	УК-2.2 ОПК-3.3	10	2	2	6	Устный опрос	2	5	
2.	Современная концепция управления человеческими ресурсами	УК-2.2 ОПК-3.3	12	2	4	6	Устный опрос	3	5	
3.	Социально-трудовые отношения, рынок труда и занятость персонала	УК-2.2 ОПК-3.3	12	4	2	6	Устный опрос	3	5	
4.	Международные аспекты управления человеческими ресурсами	УК-2.2 ОПК-3.3	12	2	4	6	Задачи, кейс задачи	3	5	
5.	Правовое обеспечение управления человеческими ресурсами организации	УК-2.2 ОПК-3.3	10	2	2	6	Задачи, кейс задачи	2	5	
6.	Итоговое занятие по модулю 1	УК-2.2 ОПК-3.3	6,6	-	2	4,6	Тестирование	2	5	
<b>Модуль 2. «Управление человеческими ресурсами в организации»</b>			<b>УК-2.2 ОПК-3.3</b>	<b>67</b>	<b>12</b>	<b>20</b>	<b>35</b>	Устный опрос, задачи, кейс задачи, тестирование	<b>16</b>	<b>30</b>
1.	Основы организации использования человеческих ресурсов	УК-2.2 ОПК-3.3	12	2	4	6	Устный опрос	3	5	
2.	Формирование человеческих ресурсов организации	УК-2.2 ОПК-3.3	12	4	2	6	Устный опрос	3	5	
3.	Развитие человеческих ресурсов организации	УК-2.2 ОПК-3.3	12	2	4	6	Устный опрос	3	5	
4.	Условия труда и отдыха	УК-2.2 ОПК-3.3	12	2	4	6	Задачи, кейс задачи	2	5	
5.	Управление мотивацией и системой вознаграждений персонала	УК-2.2 ОПК-3.3	12	2	4	6	Устный опрос	3	5	
6.	Итоговое занятие по модулю 2	УК-2.2 ОПК-3.3	7	-	2	5	Тестирование	2	5	
<b>II. Творческий рейтинг</b>			<b>УК-2.2 ОПК-3.3</b>						<b>2</b>	<b>5</b>
<b>III. Рейтинг личностных качеств</b>			<b>УК-2.2 ОПК-3.3</b>						<b>3</b>	<b>10</b>
<b>IV. Рейтинг сформированности прикладных практических требований</b>			<b>УК-2.2 ОПК-3.3</b>						<b>+</b>	<b>+</b>
<b>V. Промежуточная аттестация</b>			<b>УК-2.2 ОПК-3.3</b>				<b>Экзамен</b>	<b>15</b>	<b>25</b>	

## 5.2. Оценка знаний студента

### 5.2.1. Основные принципы рейтинговой оценки знаний

Оценка знаний по дисциплине осуществляется согласно Положению о балльно-рейтинговой системе оценки обучения в ФГБОУ Белгородского ГАУ.

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 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

### 5.2.2. 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 ос-

новную 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 1)**

## **VI. 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\\_READ\\_ER&P21DBN=BOOKS&Z21ID=122413380566972719&Image\\_file\\_name=DopoI2%5CYakovenko\\_Uprav\\_chelov\\_resursami%2Epdf&mf=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](http://lib.belgau.edu.ru/cgi-bin/irbis64r_15/cgiirbis_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=BOOKS_READ_ER&P21DBN=BOOKS&Z21ID=122413380566972719&Image_file_name=DopoI2%5CYakovenko_Uprav_chelov_resursami%2Epdf&mf=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. – URL: <http://www.esxr.ru/>.
2. Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – URL: <http://www.eshpp.ru/>.
3. АПК: экономика и управление. – URL: [http://vniiesh.ru/publications/zhurnal\\_laquoapk](http://vniiesh.ru/publications/zhurnal_laquoapk).
4. Международный сельскохозяйственный журнал. – URL: <http://mshj.ru/>.
5. Управление персоналом. – URL: <http://www.top-personal.ru/>.
6. Кадровое дело. – URL: <http://www.kdelo.ru/>.
7. Работа с персоналом. – URL: <http://www.hr-journal.ru>.
8. Кадры предприятия. – URL: <http://www.kapr.ru/articles/2003/11/3110.html>.
9. Управление развитием персонала. – URL: <http://grebennikon.ru/journal-25.html>.

## **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Самостоятельная работа обучающихся 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; пометать 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.
Лабораторно-практические занятия	Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (методика полевого опыта), решение задач по алгоритму и решение ситуационных задач Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме.
Самостоятельная работа	Знакомство с электронной базой данных кафедры морфологии и физиологии, основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующих для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и др. Решение ситуационных задач по своему индивидуальному варианту, в которых обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы. Тестирование - система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося. Контрольная работа - средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу.
Подготовка к экзамену	При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу, полученные навыки по решению ситуационных задач

### **6.3.2. Видеоматериалы**

Каталог учебных видеоматериалов на официальном сайте ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ – Режим доступа: <http://www.bsaa.edu.ru/InfResource/library/video/veterinary%20.php>

#### **6.4. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы**

1. Российское образование. Федеральный портал. – URL: <http://www.edu.ru>.
2. Центральная научная сельскохозяйственная библиотека. – URL: <http://www.cnsnb.ru/>.
3. Российская государственная библиотека. – URL: <http://www.rsl.ru>.
4. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. – URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>.
5. Справочно-правовая система КонсультантПлюс. – URL: <http://www.consultant.ru/>.
7. Справочно-правовая система Гарант. – URL: <http://www.garant.ru/>
8. Сайт Федеральной служба государственной статистики РФ Росстата РФ. – URL: <http://www.gks.ru/>.
9. Официальный сайт Международной организации труда. – URL: [www.ilo.ru](http://www.ilo.ru).
10. Корпоративный менеджмент. - URL: <http://www.cfin.ru>.
11. HR-Portal: Сообщество HR-профессионалов. - URL: <http://hr-portal.ru/>
12. Про-персонал. Портал о кадровом деле и делопроизводстве, управлении персоналом. - URL: <http://www.pro-personal.ru/>.

## **VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **7.1. Помещения, укомплектованные специализированной мебелью, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории**

<b>Виды помещений</b>	<b>Оборудование и технические средства обучения</b>
Учебная аудитория для занятий лекционного типа № 3	Специализированная мебель на 100 посадочных мест, доска настенная, кафедра, рабочее место преподавателя. Состав оборудования рабочего места: проектор EPSON EB-X18, экран для проектора с электроприводом ScreenMedia (моторизированный), колонки Microlab, ящик под проектор, ящик под кабели, ноутбук преподавателя.
Учебная аудитория для занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, теку-	Специализированная мебель для обучающихся на 29 посадочных мест. Рабочее место преподавателя: стол, стул, кафедра-

<p>щего контроля и промежуточной аттестации № 201</p>	<p>трибуна напольная, доска меловая настенная, комплект компьютерной техники (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ.</p> <p>Набор демонстрационного оборудования: проектор EPSON; настенный рулонный экран для проектора ScreenMedia; 2 акустические колонки MicrolabSolo.</p> <p>Информационные стенды (планшеты настенные):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Основные факторы профессионализации управления;</li> <li>- Потребность в профессиональном управлении;</li> <li>- Ключевые понятия управления;</li> <li>- Субъект и объект управления;</li> <li>- Содержание процесса управления;</li> <li>- Факторы обособления звена в системе управления;</li> <li>- Структура цели и методология ее развития;</li> <li>- Типология систем управления;</li> <li>- Причины кризиса и потребность в антикризисном управлении;</li> <li>- Антикризисное развитие;</li> <li>- Антикризисное управление: требования к системе, механизму и процессу управления.</li> </ul>
<p>Помещения для самостоятельной работы обучающихся с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ (читальные залы библиотеки)</p>	<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.) в количестве 10 единиц с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечения доступа в электронную информационнообразовательную среду Белгородского ГАУ; настенный плазменный телевизор SAMSUNG PS50C450B1 Black HD (диагональ 127 см); аудиовидео кабель HDMI</p>
<p>Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования № 214</p>	<p>Стол 2-х тумбовый – 3 шт, стулья полумягкие деревянные – 1 шт, стулья полумягкие металлические – 2 шт, тумбочка – 2 шт, шкаф книжный со стеклом – 2 шт, шкаф платяной двух дверный – 1 шт, сейф – 1 шт, компьютер в комплекте – 1 шт, принтер – 1 шт, ноутбук – 2 шт, жалюзи – 1 шт.</p>

## 7.2. Комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства

Виды помещений	Оборудование
<p>Учебная аудитория для занятий лекционного типа № 3</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- MS Windows WinStrtr 7 Acdmc Legalization RUS OPL NL. Договор№180 от12.02.2011. Срок действия лицензии –бессрочно;</li> <li>- MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acdmc. Договор</li> </ul>

	<p>№180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно;</p> <p>- Kaspersky Endpoint Security (Договор №149 от 11.12.2020)</p>
<p>Учебная аудитория для занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 201</p>	<p>- MS Windows WinStrtr 7 Acadm Legalization RUS OPL NL. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно;</p> <p>- MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acadm. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно;</p> <p>- Kaspersky Endpoint Security (Договор №149 от 11.12.2020)</p>
<p>Помещения для самостоятельной работы обучающихся с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ (читальные залы библиотеки)</p>	<p>Microsoft Imagine Premium Electronic Software Delivery. Сублицензионный договор №937/18 на передачу неисключительных прав от 16.11.2018. Срок действия лицензии – бессрочно. MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acadm. 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 Balabolka (portable) для чтения вслух текстовых файлов. Программа экранного доступа NDVA</p>
<p>Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования № 214</p>	<p>- MS Windows WinStrtr 7 Acadm Legalization RUS OPL NL. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно;</p> <p>- MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acadm. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно;</p> <p>- Kaspersky Endpoint Security (Договор №149 от 11.12.2020)</p>

### **7.3. Электронные библиотечные системы и электронная информационно-образовательная среда**

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

## **VIII. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

В случае обучения в университете инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья учитываются особенности психофизического развития, индивидуальные возможности и состояние здоровья таких обучающихся.

Образование обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья. Обучение инвалидов осуществляется также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху возможно предоставление учебной информации в визуальной форме (краткий конспект лекций; тексты заданий). На аудиторных занятиях допускается присутствие ассистента, а также сурдопереводчиков и (или) тифлосурдопереводчиков. Текущий контроль успеваемости осуществляется в письменной форме: обучающийся письменно отвечает на вопросы, письменно выполняет практические задания. Доклад (реферат) также может быть представлен в письменной форме, при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.). Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости время подготовки к ответу может быть увеличено.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению университетом обеспечивается выпуск и использование на учебных занятиях альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы) а также обеспечивает обучающихся надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации (диктофонов и т.д.). Допускается присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую техническую помощь. Текущий контроль успеваемости осуществляется в устной форме. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением

зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата материально-технические условия университета обеспечивают возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, а также пребывания в них (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов; наличие специальных кресел и других приспособлений). На аудиторных занятиях, а также при проведении процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации лицам с ограниченными возможностями здоровья, имеющим нарушения опорно-двигательного аппарата могут быть предоставлены необходимые технические средства (персональный компьютер, ноутбук или другой гаджет); допускается присутствие ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь (занять рабочее место, передвигаться по аудитории, прочитав задание, оформить ответ, общаться с преподавателем).

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬ-**  
**НОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУ-**  
**ДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**имени В.Я.ГОРИНА»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**для проведения промежуточной аттестации обучающихся**  
по дисциплине (модулю) Управление человеческими ресурсами

Направление подготовки/специальность: 38.03.02. «Менеджмент»

Направленность (профиль): Производственный менеджмент

Квалификация: бакалавр

Год начала подготовки: 2021

Майский, 2021

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

Код контролируемой компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
						Текущий контроль	Промежуточная аттестация
УК-2	Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач	УК-2.2 Выявляет и анализирует различные методы, способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсных ограничений	Первый этап (пороговой уровень)	<b>Знать:</b> различные методы, способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсных ограничений	Модуль 1. Методические основы управления человеческими ресурсами	Устный опрос	Экзамен
			Второй этап (продвинутый уровень)		Модуль 2. Управление человеческими ресурсами в организации		
				Модуль 1. Методические основы управления человеческими ресурсами	Тестирование	Экзамен	
				Модуль 2. Управление человеческими ресурсами в организации	Кейс-задача		
				Третий этап (высокий уровень)	<b>Владеть:</b> навыками выявления и анализа различных методов, способов решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсных ограничений	Модуль 1. Методические основы управления человеческими ресурсами	Задача
			Модуль 2. Управление человеческими ресурсами в организации	Задача			
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости	ОПК-3.3 Содействует реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды	Первый этап (пороговой уровень)	<b>Знать:</b> способы и средства реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды	Модуль 1. Методические основы управления человеческими ресурсами	Устный опрос	Экзамен
			Второй этап (продвинутый уровень)		Модуль 2. Управление человеческими ресурсами в организации		
				Модуль 1. Методические основы управления человеческими ресурсами	Тестирование	Экзамен	
Модуль 2. Управление человеческими ресурсами в организации	Кейс-задача						

	чимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	среды	решений с учетом сложной и динамичной среды	<b>Модуль 2.</b> Управление человеческими ресурсами в организации	Тестирование	Экзамен
					Кейс-задача	
					Задача	
			Третий этап (высокий уровень)	<b>Владеть:</b> навыками реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды	<b>Модуль 1.</b> Методические основы управления человеческими ресурсами	Задача
					<b>Модуль 2.</b> Управление человеческими ресурсами в организации	Задача

## 2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Компетенция	Планируемые результаты обучения, соотношенные с индикаторами достижения компетенции (показатели достижения заданного уровня компетенции)	Этапы (уровни) и критерии оценивания результатов обучения, шкалы оценивания			
		Компетентность не сформирована	Пороговый уровень компетентности	Продвинутый уровень компетентности	Высокий уровень
		Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
УК-2 Формулирует в рамках поставленной цели проект совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение.	УК-2.2 Выявляет и анализирует различные методы, способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсных ограничений	<b>Не способен</b> выявлять и анализировать различные методы, способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсных ограничений	<b>Частично способен</b> выявлять и анализировать различные методы, способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсных ограничений	<b>Способен</b> выявлять и анализировать различные методы, способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсных ограничений	<b>Способен самостоятельно</b> выявлять и анализировать различные методы, способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсных ограничений
	<b>Знать:</b> различные методы, способы решения поставленных задач, исходя из действующих	Не знает различные методы, способы решения поставленных задач, исходя из действующих	Частично знает различные методы, способы решения поставленных задач, исходя из дей-	Знает различные методы, способы решения поставленных задач, исходя из дей-	Знает систематически различные методы, способы решения поставленных задач, ис-

Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач	правовых норм, имеющих ресурсных ограничений	правовых норм, имеющих ресурсных ограничений	ствующих правовых норм, имеющих ресурсных ограничений	ствующих правовых норм, имеющих ресурсных ограничений	ходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсных ограничений
	<b>Уметь:</b> выявлять и анализировать различные методы, способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсных ограничений	Не умеет выявлять и анализировать различные методы, способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсных ограничений	Частично умеет выявлять и анализировать различные методы, способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсных ограничений	Умеет выявлять и анализировать различные методы, способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсных ограничений	Умеет самостоятельно выявлять и анализировать различные методы, способы решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсных ограничений
	<b>Владеть:</b> навыками выявления и анализа различных методов, способов решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсных ограничений	Не владеет навыками выявления и анализа различных методов, способов решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсных ограничений	Частично владеет навыками выявления и анализа различных методов, способов решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсных ограничений	Владеет навыками выявления и анализа различных методов, способов решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсных ограничений	В полной мере владеет навыками выявления и анализа различных методов, способов решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсных ограничений
<b>ОПК-3</b> Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их	<b>ОПК-3.3</b> Содействует реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды	<b>Не способен</b> содействовать реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды	<b>Частично способен</b> содействовать реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды	<b>Способен</b> содействовать реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды	<b>Способен эффективно</b> содействовать реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды
	<b>Знать:</b> способы и средства реализации пред-	Не знает способы и средства реализации	Частично знает способы и средства	Знает способы и средства реализации	Систематически знает способы и средства

социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	лагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды	предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды	реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды	предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды	реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды
	<b>Уметь:</b> содействовать реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды	Не умеет содействовать реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды	Частично умеет содействовать реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды	Умеет содействовать реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды	Умеет эффективно содействовать реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды
	<b>Владеть:</b> навыками реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды	Не владеет навыками реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды	Частично владеет навыками реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды	Владеет навыками реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды	Полностью владеет навыками реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с учетом сложной и динамичной среды

### **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**

#### ***Первый этап (пороговой уровень)***

**ЗНАТЬ** (помнить и понимать): студент помнит, понимает и может продемонстрировать широкий спектр фактических, концептуальных, процедурных знаний.

#### **Вопросы для устного опроса**

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 заработной платы 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
35. Что такое концепция управления персоналом? Назовите составляющие концепции.
36. Дайте характеристику важнейших факторов, оказывающих воздействие на людей в организации.
37. Какие подсистемы входят в состав системы управления персоналом организации?
38. Какие подразделения являются носителями функций подсистем системы управления персоналом современной организации?
39. Сформулируйте и обоснуйте главную цель системы управления персоналом организации.
40. Назовите закономерности управления персоналом организации, раскройте их сущность.
41. Что такое принципы управления персоналом? Перечислите основные из них.
42. Что такое принципы построения системы управления персоналом?
43. Раскройте сущность методов управления персоналом организации. Приведите их классификацию.
44. Что такое административные методы? Приведите примеры.
45. Что такое экономические методы? Приведите примеры.
46. Что такое социально-психологические методы? Приведите примеры.
47. Назовите цели системы управления персоналом.
48. Каковы функции системы управления персоналом?
49. На какие виды подразделяется совокупность целей организации?
50. Назовите этапы процесса управления персоналом.
51. Каковы основные задачи этапов процесса управления персоналом?
52. Что такое наем на работу?
53. Назовите преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала.
54. Дайте характеристику эффективности различных источников найма персонала.

55. Сформулируйте правила, которыми следует руководствоваться при определении требований к кандидатам на должность руководителя или специалиста управления.

56. Назовите группы деловых и личностных качеств, которые используются при отборе кандидатов на вакантную должность руководителя или специалиста управления.

57. Дайте характеристику методам оценки и отбора персонала.

58. Раскройте содержание процедуры процесса отбора кандидата на занятие вакантной должности.

59. Какие тесты следует использовать для отбора работников при приеме на работу?

60. Что такое подбор и расстановка персонала? Чем отличается отбор персонала от подбора?

61. На каких принципах основывается подбор и расстановка кадров?

62. В чем заключается сущность профильного метода подбора и расстановки кадров?

63. Перечислите категории показателей, включаемых в каталог показателей, влияющих на подбор и расстановку кадров.

64. Что такое деловая оценка персонала? Какие виды или направления она включает?

65. Каковы цели деловой оценки персонала?

66. Что такое социализация, профориентация и трудовая адаптация персонала? Раскройте взаимосвязь этих понятий:

67. Дайте характеристику направлений деятельности подразделения по управлению профориентацией и адаптацией персонала организации.

68. Раскройте содержание программы адаптации персонала.

69. Что такое наем на работу?

70. Назовите преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала.

71. Каковы цели деловой оценки персонала?

72. Что такое деловая карьера? Назовите виды деловой карьеры.

73. Охарактеризуйте этапы деловой карьеры менеджера.

74. Что такое карьерограмма? Как ее представить схематически?

75. Раскройте содержание квалификационной характеристики менеджера.

76. Что такое управление деловой карьерой?

77. Приведите структуру личного жизненного плана карьеры руководителя, раскройте его содержание.

78. Что такое служебно-профессиональное продвижение? Назовите его этапы.

79. Что такое система служебно-профессионального продвижения?

80. Приведите пример служебно-профессионального продвижения менеджера.

81. Что такое кадровый резерв?

82. Раскройте структуру, принципы и порядок формирования кадрового резерва.

83. На базе каких исходных материалов осуществляется планирование кадрового резерва?

84. Охарактеризуйте структуру плана работы с резервом руководящих кадров.

85. Назовите обязанности стажера и руководителя стажировки.

86. Сущность и содержание организации труда

87. Задачи и направления организации труда

88. Теоретические основы организации труда

89. Сущность и значение разделения труда

90. Сущность и значение кооперации труда

91. Коллективные формы организации труда

92. Совмещение профессий и функций

93. Многостаночное обслуживание

94. Разделение и кооперация труда руководителей, специалистов и служащих

95. Рабочие места, их виды и требования к организации

96. Специализация и оснащение рабочих мест

97. Планировка рабочих мест

98. Организация обслуживания рабочих мест

99. Сущность, цели и задачи аттестации и рационализации рабочих мест

100. Виды трудовых процессов

101. Классификация трудовых процессов

102. Понятие и основные элементы международного рынка труда.

103. Общая характеристика состава рабочей силы.

104. Национальные различия и взаимоотношения с работниками.

105. Конкуренция между странами и обмен опытом управления человеческими ресурсами.

106. Общемировые тенденции в привлечении рабочей силы.

107. Международная практика отбора на должности руководителей и специалистов.

108. Современные подходы к развитию рабочей силы.

109. Профессиональное обучение и повышение квалификации человеческих ресурсов.

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

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

112. Что составляет предмет трудового права?

113. Перечислите особенности метода трудового права.

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

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

116. Какие периоды времени входят в состав рабочего времени?

117. Каков порядок привлечения работника к сверхурочным работам?

118. Расскажите о порядке предоставления работнику ежегодного оплачиваемого отпуска.

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

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

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

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

123. Каковы полномочия органов федеральной инспекции труда?

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

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

### **Критерии оценивания.**

*5 баллов и/или «отлично»:* ставится студенту за правильный, полный и развернутый ответ, он должен продемонстрировать отличное знание студентом материала лекций, основной и дополнительной литературы;

*4 балла и/или «хорошо»:* ставится студенту за правильный ответ на вопрос, который должен быть полным и продемонстрировать достаточное знание студентом материала лекций, основной и дополнительной литературы; допускается неполный ответ по одному из дополнительных вопросов;

*2 - 3 балла и/или «удовлетворительно»:* ставится студенту за не совсем правильный или не полный ответ на вопрос; изложение теоретического материала приводится с ошибками, неточно или схематично; появляются затруднения при ответе на дополнительные вопросы;

*0 баллов и/или «неудовлетворительно»:* ставится студенту за отказ от ответа; отсутствие минимальных знаний по вопросу; присутствуют грубые ошибки в ответе, которые студент не способен исправить даже с помощью рекомендаций преподавателя.

### ***Второй этап (продвинутый уровень)***

**УМЕТЬ** (применять, анализировать, оценивать, синтезировать): уметь использовать изученный материал в конкретных условиях и в новых ситуациях; осуществлять декомпозицию объекта на отдельные элементы и описывать то, как они соотносятся с целым, выявлять структуру объекта изучения; оценивать значение того или иного материала – научно-технической информации,

исследовательских данных и т. д.; комбинировать элементы так, чтобы получить целое, обладающее новизной

## Тестовые задания

### 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.

**11. 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.

**12. Маркетинг персонала включает:**

- А) выбор путей покрытия потребности в персонале;
- Б) уточнение данных, представленных претендентом на вакансию;
- В) проведение тестирования;
- Г) проведение кадрового интервью.

**13. 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.

**14. 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.

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

- А) ротация, использование инструкций, копирование, наставничество, делегирование полномочий;

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

**16. 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.

**17. 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.

**18. 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.

**19. 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;

**20. Составляющие стратегии управления персоналом:**

- А) отбор, оценка, стимулирование, развитие персонала;
- Б) идеи, мысли, правила, процедуры;
- В) миссия, цели, задачи;



Г) генеральная стратегия управления организацией.

**21. 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.

**22. 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.

**23. 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.

**24. 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».

**25. 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.

**26. 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.

**27. 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.

**28. 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.

**29. Методами управления персоналом выступают...**

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

**30. 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.

**31. 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.

**32. Определенный порядок осуществления трудового процесса называется:**

- 1) организацией производства
- 2) технологией деятельности
- 3) организацией труда
- 4) условиями труда
- 5) штатным расписанием

**33. 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

**34. 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

**35. Система производственной взаимосвязи и взаимодействия образует:**

- 1) кооперацию труда
- 2) дисциплину труда
- 3) организацию труда

**36. Научная организация труда призвана решать задачи:**

- 1) экономические
- 2) управленческие
- 3) хозяйственные
- 4) социальные
- 5) психофизиологические

**37. Организация труда является частью (подсистемой) организации:**

- 1) планирования
- 2) управления
- 3) производства
- 4) хозяйствования

**38. Виды разделения труда:**

- 1) общее
- 2) частное
- 3) механизированный и ручной труд
- 4) автоматизированный труд

**39. 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

**40. Функциональное разделение труда предполагает деление рабочих на:**

- 1) сдельщиков и повременщиков
- 2) обслуживающих и ремонтных
- 3) основных и вспомогательных
- 4) прямых и косвенных

**41. Технологическое разделение труда предполагает деление трудовых ресурсов:**

- 1) по отраслям
- 2) по уровню механизации
- 3) по уровню профессиональной подготовки

**42. Квалификационное разделение труда предполагает деление рабочих по:**

- 1) разрядам
- 2) классности, мастерству
- 3) возрасту
- 4) стажу работы

**43. Усиление специализации труда приводит к тому, что его производительность:**

- 1) падает
- 2) растет
- 3) сначала падает, потом растет
- 4) сначала растет, потом падает

**44. Организация рабочего места предполагает:**

- 1) установление должностных обязанностей работника
- 2) установление рациональных приемов труда
- 3) его оснащение
- 4) его планировку

**45. Наиболее рациональное рабочее положение работника во время выполнения им своих производственных обязанностей:**

- 1) стоя прямо
- 2) стоя с наклоном
- 3) сидя
- 4) переменное

**46. 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

**47. 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

**48. Совокупность факторов внешней среды, оказывающих влияние на работоспособность и здоровье работника называют:**

- 1) особенностями производства
- 2) условиями труда
- 3) метеорологическими условиями
- 4) природными факторами

**49. Внутрипроизводственные факторы, определяющие условия труда, включают в свой состав:**

- 1) санитарно-гигиенические факторы
- 2) эстетические факторы
- 3) климатические факторы
- 4) демографические факторы

**50. Наибольшая работоспособность в течение рабочей недели наблюдается:**

- 1) в понедельник
- 2) в пятницу
- 3) в среду
- 4) во вторник
- 5) в четверг

**51. Цветовое оформление интерьера определяет следующие факторы условий труда:**

- 1) эстетические
- 2) психофизиологические
- 3) социально-психологические
- 4) организационно-технические

**52. Планировка рабочего места бывает:**

- 1) индивидуальной и коллективной
- 2) внешней и внутренней
- 3) нормируемой и ненормируемой

4) с благоприятными условиями труда

**53. Нарушение дисциплины труда всегда вызывает:**

- 1) прямые потери рабочего времени
- 2) содержание дополнительной численности персонала
- 3) снижение коллективных результатов труда
- 4) снижение качества продукции

**54. Производственные бригады в зависимости от уровня специализации могут быть:**

- 1) специализированными
- 2) хозрасчетными
- 3) арендными
- 4) сквозными

**55. 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.

**56. Какие затраты корректируются с помощью показателя  $E_n$  при расчете условно годового экономического эффекта?**

- 1) текущие;
- 2) капитальные.

**57. 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.

**58. 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.

**59. Совокупное воздействие всех элементов условий труда на работоспособность человека называется:**

- 1) интенсивностью труда
- 2) тяжестью труда
- 3) динамичностью труда
- 4) монотонностью труда
- 5) работоспособностью.

**60. Категория «служащие» не включает в себя:**

- 1) младший обслуживающий персонал
- 2) руководителей
- 3) специалистов

**61. Запыленность воздушной среды производственного помещения характеризует факторы условий труда:**

- 1) санитарно-гигиенические
- 2) технико-технологические
- 3) эстетические

**62. Основой построения рационального режима труда и отдыха является:**

- 1) тяжесть труда
- 2) кривая работоспособности работника
- 3) дисциплина труда
- 4) уровень заболеваемости

**63. Выберите формулу расчета совокупного потенциального фонда времени ( $\Phi_{\Pi}$ ), 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)  $\Phi_{\Pi} = \Phi_{\text{к}} - (\sum \text{ВНП} + \sum \text{ЦНП})$
- 2)  $\Phi_{\Pi} = \Phi_{\text{к}} - (\sum \text{ВНП} + \sum \text{ЦНП} \times T_{\text{см}})$
- 3)  $\Phi_{\Pi} = \Phi_{\text{к}} - (\sum \text{ВНП} \times T_{\text{см}} + \sum \text{ЦНП})$
- 4)  $\Phi_{\Pi} = \Phi_{\text{к}} - (\sum \text{ВНП} \times \sum \text{ЦНП})$
- 5)  $\Phi_{\Pi} = \Phi_{\text{к}} \times (\sum \text{ВНП} + \sum \text{ЦНП})$

**64. 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.

**65. 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.

**66. 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 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%	5 баллов и/или «отлично»
70 – 89 %	4 балла и/или «хорошо»
50 – 69 %	2-3 балла и/или «удовлетворительно»
менее 50 %	0 баллов и/или «неудовлетворительно»

**Перечень примерных кейс-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 производственных 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 софинансируют сами работники. Например, софинансирование 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 других 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 зави-

симости 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.**

*5 баллов и/или «отлично»:* ставится студенту в случае полной проработки описанной управленческой ситуации и полного выполнения поставленных заданий. Студент дает правильный, полный и развернутый ответ. При этом студент свободно владеет профессиональной терминологией, умеет аргументировано обосновать выбранный вариант решения, демонстрирует умение увязать теоретический материал с практической ситуацией.

*4 балла и/или «хорошо»:* ставится студенту за правильный ответ на поставленные задания. Могут быть допущены незначительные неточности, или ответ недостаточно полный. При этом студент владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения кейса.

*2-3 балла и/или «удовлетворительно»:* ставится студенту за не совсем правильный или не полный ответ на поставленные в задании вопросы. Студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может аргументированно обосновать свои решения.

*0 баллов и/или «неудовлетворительно»:* ставится студенту за отказ от выполнения заданий кейса; при наличии грубых ошибок в решении поставленных задач, в случае отсутствия минимальных знаний по изучаемой проблемной ситуации или неспособности применить теоретические знания для решения кейса.

### ***Третий этап (высокий уровень)***

**ВЛАДЕТЬ** наиболее общими, универсальными методами действий, познавательными, творческими, социально-личностными навыками.

### **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	
<b>Токарные работы</b>					
Объем работ, тыс. нормо-ч	10,0	27,0	32,5	42,5	111,0
Численность рабочих, чел.	11	12	19	8	50
<b>Фрезерные работы</b>					
Объем работ, тыс. нормо-ч	7,5	37,5	18,5	7,5	71,0
Численность рабочих, чел.	9	27	7	-	43
<b>Заточные работы</b>					
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, °C		Запыленность воздуха, мг/м <sup>3</sup>		Шум, дБ	
	$H_{сан}$	$P_{факт}$	$H_{сан}$	$P_{факт}$	$H_{сан}$	$P_{факт}$
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 °C. Замеры показали, что в ночные смены температура составляет 16 °C, а в дневные – 23 °C. Определить частные коэффициенты условий температурного режима (отдельно для ночной и дневной смены) и рассчитать, как этот режим отражается на произ-

водительности 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 ( $N_{\text{сан}} = 80$  дБ); наличие свинца в воздухе рабочей зоны – 0,30 мг/м<sup>3</sup> ( $N_{\text{сан}} = 0,01$  мг/м<sup>3</sup>); наличие серной кислоты – 2,1 мг/м<sup>3</sup> ( $N_{\text{сан}} = 1,0$  мг/м<sup>3</sup>); освещенность – 120 лк ( $N_{\text{сан}} = 150$  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 м<sup>3</sup>, площадь – 4,5 м<sup>2</sup>, 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 м<sup>3</sup>/ч на одного рабочего. Рассчитать мощность кондиционеров (в м<sup>3</sup>/ч) и кратность воздухообмена в час в помещении цеха площадью 1000 м<sup>2</sup> 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  $\alpha$  по производственному шуму и определить, насколько это снижает производительность труда механизаторов, если каждые 0,5 пункта коэффициента  $\alpha$  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): пере-

носки 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 оценки решения задач:**

*5 баллов и/или «отлично»:* составлен правильный алгоритм решения задачи, в логике решения, в выборе формул и самом решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом.

*4 балла и/или «хорошо»:* составлен правильный алгоритм решения задачи, в логике решения нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерацио-

нальным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.

*2 – 3 балла и/или «удовлетворительно»:* задание понято правильно, в логике решения нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде.

*0 баллов и/или «неудовлетворительно»:* задача не решена или решена неправильно, допущены грубые ошибки при решении задачи; студент не способен исправить ошибки даже с помощью рекомендаций преподавателя.

### **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 на экзамене:**

*От 23 до 25 баллов и/или «отлично»:* студент глубоко и полно владеет содержанием учебного материала и понятийным аппаратом; умеет связывать теорию с практикой, иллюстрировать примерами, фактами, данными научных исследований; осуществляет межпредметные связи, предложения, выводы; логично, четко и ясно излагает ответы на поставленные вопросы; умеет обосновывать свои суждения и профессионально-личностную позицию по излагаемому вопросу; ответ носит самостоятельный характер.

*От 19 до 22 баллов и/или «хорошо»:* ответ студента соответствует указанным выше критериям, но в содержании имеют место отдельные неточности (несущественные ошибки) при изложении теоретического и практического материала; ответ отличается меньшей обстоятельностью, глубиной, обоснованностью и полнотой; однако допущенные ошибки исправляются самим студентом после дополнительных вопросов экзаменатора.

*От 15 до 18 баллов и/или «удовлетворительно»:* студент обнаруживает знание и понимание основных положений учебного материала, но излагает его неполно, непоследовательно, допускает неточности и существенные ошибки в определении понятий, формулировке положений; при аргументации ответа студент не опирается на основные положения исследовательских документов; не применяет теоретические знания для объяснения эмпирических фактов и явлений, не обосновывает свои суждения; имеет место нарушение логики изложения; в целом ответ отличается низким уровнем самостоятельности, не содержит собственной профессионально-личностной позиции.

*0 баллов и/или «неудовлетворительно»:* студент имеет разрозненные, бессистемные знания; не умеет выделять главное и второстепенное; в ответе допускаются ошибки в определении понятий, формулировке теоретических положений, искажающие их смысл; студент не ориентируется в нормативно-концептуальных, программно-методических, исследовательских материалах, беспорядочно и неуверенно излагает материал; не умеет соединять теоретические положения с педагогической практикой; не умеет применять знания для объяснения эмпирических фактов, не устанавливает межпредметные связи.





#### **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, написание рефератов, решение ситуационных 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 в устной или письменной форме по утвержденным билетам. Каждый билет содержит по два вопроса, и третьего, вопроса или задачи, или практического задания.

Первый вопрос в экзаменационном билете - вопрос для оценки уровня обученности «знать», в котором очевиден способ решения, усвоенный студентом при изучении дисциплины.

Второй вопрос для оценки уровня обученности «знать» и «уметь», который позволяет оценить не только знания по дисциплине, но и умения ими пользоваться при решении стандартных типовых задач.

Третий вопрос (задача/задание) для оценки уровня обученности «владеть», содержание которого предполагает использование комплекса умений и навыков, для того, чтобы обучающийся мог самостоятельно сконструировать способ решения, комбинируя известные ему способы и привлекая имеющиеся знания.

По итогам сдачи экзамена выставляется оценка.

Критерии оценки знаний обучающихся на экзамене:

- оценка «отлично» выставляется, если обучающийся обладает глубокими и прочными знаниями программного материала; при ответе на все вопросы билета продемонстрировал исчерпывающее, последовательное и логически стройное изложение; правильно сформулировал понятия и закономерности по вопросам; использовал примеры из дополнительной литературы и практики; сделал вывод по излагаемому материалу;

- оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся обладает достаточно полным знанием программного материала; его ответ представляет грамотное изложение учебного материала по существу; отсутствуют существенные неточности в формулировании понятий; правильно применены теоретические положения, подтвержденные примерами; сделан вывод; два первых вопроса билета освещены полностью, а третий доводится до логического завершения после наводящих вопросов преподавателя;

- оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся имеет общие знания основного материала без усвоения некоторых существенных положений; формулирует основные понятия с некоторой неточностью; затрудняется в приведении примеров, подтверждающих теоретические положения; все вопросы билета начаты и при помощи наводящих вопросов преподавателя доводятся до конца;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если обучающийся не знает значительную часть программного материала; допустил существенные ошибки в процессе изложения; не умеет выделить главное и сделать вывод; приводит ошибочные определения; ни один вопрос билета не рассмотрен до конца, даже при помощи наводящих вопросов преподавателя.

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 обучения в ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ.

Основными видами поэтапного контроля результатов обучения студентов являются: рубежный рейтинг, творческий рейтинг, рейтинг личностных качеств, рейтинг сформированности прикладных практических требований, промежуточная аттестация.

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	<i>Является</i> 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

Общий рейтинг по дисциплине складывается из рубежного, творческого, рейтинга личностных качеств, рейтинга сформированности прикладных практических требований, промежуточной аттестации (экзамена).

Рубежный рейтинг – результат текущего 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: устные собеседования, письменные контрольные опросы, в т.ч. с использованием ПЭВМ и ТСО, результаты выполнения лабораторных и практических заданий. В качестве практических заданий могут выступать крупные части (этапы) курсовой работы или проекта, расчетно-графические задания, микропроекты и т.п.

Промежуточная аттестация – 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 или контрольные работы, индивидуальные собеседования.

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

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.

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».

В рамках балльно-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.

Максимальная сумма рейтинговых баллов по учебной дисциплине составляет 100 баллов.

Оценка «зачтено» ставится в том случае, если итоговый рейтинг студента составил 51 балл и более.

Оценка «не зачтено» ставится в том случае, если итоговый рейтинг студента составил менее 51 балла.

По дисциплине с экзаменом необходимо использовать следующую шкалу пересчета суммарного количества набранных баллов в четырехбалльную систему:

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