

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

**Б1.Б.20**

(индекс дисциплины)

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление командой проекта

*(наименование дисциплины)*

по направлению подготовки (специальности)

38.03.02 Менеджмент

*(код и наименование направления подготовки, специальности в соответствии с ФГОС ВО)*

Логистика и управление цепями поставок

*(направленность (профиль)/специализация)*

Форма обучения: заочная

Год набора: 2019

### Распределение часов дисциплины по семестрам и видам занятий (по учебному плану)

Количество ЗЕТ	6						
Часов по РУП	216						
Виды контроля на курсах	Экзамены	Зачеты		Курсовые проекты	Курсовые работы	Контрольные работы (для заочной формы обучения)	
	5						
	№№ курса						
	1	2	3	4	5	6	Итого
ЗЕТ по курсам					6		6
Лекции					4		4
Лабораторные							
Практические					4		4
Контактная работа					8,35		8,35
Сам. работа					199		199
Контроль					8,65		8,65
Итого					216		216

Тольятти, 2018

Рабочая программа составлена на основании ФГОС ВО и учебного плана направления подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) Логистика и управление цепями поставок

*(код и наименование направления подготовки, специальности в соответствии с ФГОС ВО)*

**Рецензирование рабочей программы дисциплины:**

- ☐ Отсутствует
- ☐ Учебная (рабочая) программа одобрена на заседании департамента предпринимательства (протокол заседания № 2 от «24» августа 2018 г.).
- ☐ Рецензент

\_\_\_\_\_  
*(должность, ученое звание, степень)*

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

\_\_\_\_\_  
*(подпись)*

\_\_\_\_\_  
*(И.О. Фамилия)*

**Срок действия рабочей программы дисциплины до «24» августа 2024 г.**

**Информация об актуализации рабочей программы дисциплины:**

Протокол заседания департамента № 1 от «29» августа 2019 г.

Протокол заседания департамента № 1 от «28» августа 2020 г.

Протокол заседания департамента № \_\_\_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Протокол заседания департамента № \_\_\_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**СОГЛАСОВАНО**

Руководитель департамента бакалавриата (экономических и управленческих программ)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

\_\_\_\_\_  
*(подпись)*

С.Е. Васильева

*(И.О. Фамилия)*

**УТВЕРЖДАЮ**

Руководитель департамента предпринимательства

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

\_\_\_\_\_  
*(подпись)*

Н.С. Карцева

*(И.О. Фамилия)*

**АННОТАЦИЯ**  
**дисциплины (учебного курса)**  
**Б1.Б.20 Управление командой проекта**  
(индекс и наименование дисциплины)

---

**1. Цель и задачи изучения дисциплины**

Цель – сформировать у студентов представление о реальном содержании эффективного процесса управления командой проекта на основе современных технологий и методик.

Задачи:

1. Дать представление о теоретических основах, методах и технологиях управления командой проекта.

2. Способствовать развитию у студентов системного подхода к анализу построения системы управления командой проекта.

3. Сформировать у студентов практические навыки планирования процесса управления командой проекта, разработки технологий применения современных технологий и методик менеджмента.

**2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

Данная дисциплина относится к Блоку 1 «Дисциплины (модули)» (базовая часть).

Дисциплины, учебные курсы, на освоении которых базируется данная дисциплина – «Управление проектами», «Введение в профессию».

Дисциплины, учебные курсы, для которых необходимы знания, умения, навыки, приобретаемые в результате изучения данной дисциплины – «Этика деловых отношений», «Кросс-докинг».

**3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

<b>Формируемые и контролируемые компетенции</b>	<b>Планируемые результаты обучения</b>
- способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять	Знать: принципы построения и методы работы в команде
	Уметь: работать в команде, эффективно выполнять поставленные задачи
	Владеть: приемами взаимодействия с членами команды, выполняющими различные задачи и обязанности

<b>Формируемые и контролируемые компетенции</b>	<b>Планируемые результаты обучения</b>
мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3)	

### **Тематическое содержание дисциплины**

<b>Раздел, модуль</b>	<b>Подраздел, тема</b>
Модуль 1. Анализ потребности в кадрах	1. Место поиска и отбора кадров в общей системе управления персоналом.
	2. Анализ актуального состояния потребности в персонале, баланс спроса и предложения.
	3. Планирование человеческих ресурсов.
Модуль 2. Определение требований к персоналу	4. Использование персонала и оценка различных сторон его деятельности.
	5. Система критериев оценки персонала
	6. Разработка системы параметров оценки персонала

**Общая трудоемкость дисциплины – 6 ЗЕТ.**

#### 4. Технологическая карта по учебной дисциплине «Управление командой проекта»

##### Курс изучения 5

Раздел, модуль	Подраздел, тема	Виды учебной работы							Необходимые материально-технические ресурсы	Формы текущего контроля	Рекомендуемая литература (№)
		Аудиторные занятия (в часах)					Самостоятельная работа				
		всего			в т.ч. в интерактивной форме	Формы проведения лекций, лабораторных, практических занятий, методы обучения, реализующие применяемую образовательную технологию	в часах	формы организации самостоятельной работы			
		лекций	лабораторных	практических							
1.	Тема 1. Место поиска и отбора кадров в общей системе управления персоналом	2		2		Аудио-/видео- лекции электронного учебника с консультацией преподавателя на форуме	20	Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга	LMS-система на основе Moodle, компьютер либо планшет либо смартфон	Вопросы для учебника	1-2
					Выполнение практических заданий с консультацией преподавателя на форуме и через комментарии в заданиях	20	Самостоятельное выполнение практических заданий, контроль смены IP-адресов, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга	LMS-система на основе Moodle, компьютер либо планшет либо смартфон	Задание 1	1-2	

	Тема 2. Анализ актуального состояния потребности в персонале, баланс спроса и предложения					Аудио-/видео- лекции электронного учебника с консультацией преподавателя на форуме	10	Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС- рейтинга	LMS- система на основе Moodle, компьютер либо планшет либо смартфон	Вопросы для учебника	1-2
2.	Тема 3. Планирование человеческих ресурсов	2		2		Аудио-/видео- лекции электронного учебника с консультацией преподавателя на форуме	20	Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС- рейтинга	LMS- система на основе Moodle, компьютер либо планшет либо смартфон	Вопросы для учебника	1-2
						Выполнение практических заданий с консультацией преподавателя на форуме и через комментарии в заданиях		Изучение видеолекции по итогах вебинара, тесты для самоконтроля	компьютер либо планшет либо смартфон	Вопросы для учебника	1-2

	Тема 4. Использование персонала и оценка различных сторон его деятельности.				Выполнение практических заданий с консультацией преподавателя на форуме и через комментарии в заданиях		Изучение видеолекции по итогам вебинара, тесты для самоконтроля	компьютер либо планшет либо смартфон	Вопросы для учебника	1-2
	Тема 5. Система критериев оценки персонала				Выполнение практических заданий с консультацией преподавателя на форуме и через комментарии в заданиях	20	Самостоятельное выполнение практических заданий, контроль смены IP-адресов, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга	LMS-система на основе Moodle, компьютер либо планшет либо смартфон	Задание 2	1-2
	Тема 6. Разработка системы параметров оценки персонала				Аудио-/видео- лекции электронного учебника с консультацией преподавателя на форуме	30	Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга	LMS-система на основе Moodle, компьютер либо планшет либо смартфон	Задание 3	1-2
	Тема 7. Разработка				Аудио-/видео- лекции электронного учебника с консультацией преподавателя на форуме	20	Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции,	LMS-система на основе Moodle, компьютер либо планшет либо	Вопросы для учебника	1-2

	должностной инструкции						анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга	смартфон			
						Выполнение практических заданий с консультацией преподавателя на форуме и через комментарии в заданиях	50	Самостоятельное выполнение практических заданий, контроль смены IP-адресов, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга	LMS-система на основе Moodle, компьютер либо планшет либо смартфон	Задание 4	1-2
						Вебинар на онлайн-площадке, дискуссия в чате вебинара		Изучение видеолекции по итогам вебинара, тесты для самоконтроля	компьютер либо планшет либо смартфон		1-2
	Итоговый тест					9		LMS-система на основе Moodle, компьютер либо планшет либо смартфон	Итоговый тест	1-2	
		8,35				199					
		8,65									
		216									



## 5. Критерии и нормы текущего контроля и промежуточной аттестации

Формы текущего контроля	Условия допуска	Критерии и нормы оценки
Реферат	Написанный реферат	<p><b>5 баллов</b> выставляется студенту, если содержание работы отражает ее тему, материал изложен логично, последовательно. В соответствии с планом, реферируются не менее пяти современных источников литературы по теме реферата, при анализе источников студент проявляет знание предмета, самостоятельность в изложении выводов и заключений, работа носит творческий характер, акцентирует внимание на противоречивых проблемах темы реферата, оформление текста и литературы реферата соответствует требованиям, проявляемым к научным работам;</p> <p><b>4 балла</b> выставляется студенту, если содержание работы отражает тему, материал изложен логично в соответствии с планом. Но при изложении содержания студент не всегда последовательно представляет теоретические или методические аспекты проблемы. Допускается поверхностный анализ литературных источников. Реферируются менее пяти современных источников литературы. При анализе работ акцентируется внимание на второстепенных вопросах в изложении темы реферата. Не выделяются противоречивые положения в теории и практике излагаемого вопроса, выводы и заключение по теме реферата не в полной мере отражают сущность излагаемой проблемы, работа носит самостоятельный характер, оформление текста и литературы реферата соответствует требованиям, проявляемым к научным работам;</p> <p><b>3 балла</b> выставляется студенту, если содержание работы отражает тему частично. В плане и содержании работы присутствует отклонение от основной темы и проблемы работы. Материал страдает отсутствием логики, излагается не последовательно. Реферируются менее трех современных источников литературы. При изложении вопросов реферата студент не проявляет самостоятельности мышления, часто прибегает к традиционным взглядам в науке и практике, игнорирует рассмотрение противоречивых позиций в научном осмыслении излагаемой проблемы, оформление текста и литературы реферата соответствует требованиям, проявляемым к научным работам, однако в тексте допускаются опечатки, неточности, небрежность.</p> <p><b>2 балла</b> выставляется студенту, если содержание работы отражает тему частично. В плане и содержании работы присутствует отклонение от основной темы и проблемы работы. Материал страдает отсутствием логики, излагается не последовательно. Реферируются один-два современных источника литературы. При изложении вопросов реферата у студента отсутствует самостоятельности мышления. Текст и литература реферата оформлены с отклонением от требований. В тексте допускаются опечатки, неточности, небрежность.</p> <p><b>1 балл</b> выставляется студенту, если в содержании и оформлении нарушены требования к данному виду работ.</p>

Круглый стол (дискуссии)	Записи для дискуссии	<p><b>5 баллов</b> выставляется студенту, если активно участвует в дискуссии, свои мысли аргументирует, пользуется современной научной лексикой, свободно ориентируется в проблемах творчества в период детства, интересно и ярко представляет доказательства в пользу обучения творчеству в период детства, доказывает необходимость присутствия взрослого как носителя творческих характеристик, как образца ориентира в творчестве;</p> <p><b>4 балла</b> выставляется студенту, если он участвует в дискуссии, свои мысли старается аргументировать, использует научную лексику, свободно ориентируется в проблемах творчества в период детства, однако не всегда самостоятелен в высказываниях, может податься мыслям ведущего;</p> <p><b>3 балла</b> выставляется студенту, если он участвует в дискуссии, отсутствует система научных знаний, что затрудняет свободно высказать свои мысли по рассматриваемой проблеме и аргументировать;</p> <p><b>2 балла</b> выставляется студенту, если он участвует в дискуссии, но не умеет свободно высказать свои мысли по рассматриваемой проблеме и аргументировать;</p> <p><b>1 балл</b> выставляется студенту, если он не участвует в дискуссии.</p>
Творческое задание	Выполненное творческое задание	<p>- оценка «отлично» – индивидуальное домашнее задание выполнено на 90-100%, творческое задание совпадает с заданной темой, тема раскрыта с использованием разнообразных источников литературы, опросников, тестов и других видов материалов, на основе которых можно построить выводы по данной теме.</p> <p>- оценка «хорошо» - индивидуальное домашнее задание решено на 75-89%, творческое задание совпадает с заданной темой, тема раскрыта недостаточно полно, предоставлены опросники, тесты или другие материалы, на основе которых можно построить выводы по данной теме.</p> <p>- оценка «удовлетворительно» - индивидуальное домашнее задание решено на 60-74%, творческое задание недостаточно приближенно к заданной теме, раскрыта сущность, дана оценка к теме.</p> <p>- оценка «неудовлетворительно» - индивидуальное домашнее задание решено на менее, чем на 59%, творческое задание сделано не по теме, либо не выполнено совсем, не использована литература, отсутствует вывод по заданной теме.</p>
Расчетная работа	Правильное решение задачи	<p><b>5 баллов</b> выставляется студенту, если студент проявил самостоятельность и оригинальность, культуру мышления, продемонстрировал анализ задачи. Использовал навыки обобщения и анализа информации с использованием междисциплинарных знаний и положений. Применил ссылки на научную и учебную литературу. Выбрал оптимальный путь решения задачи. Сформулировал выводы.</p> <p><b>4 балла</b> выставляется студенту, если студент проявил самостоятельность и</p>

		<p>оригинальность, культуру мышления, продемонстрировал анализ задачи. Использовал навыки обобщения и анализа информации с использованием междисциплинарных знаний и положений. Не использовал ссылки на научную и учебную литературу. Выбрал оптимальный путь решения задачи. Не корректно сформулировал выводы.</p> <p><b>3 балла</b> выставляется студенту, студент проявил самостоятельность, применил логичность в процессе решения задачи. Использовал навыки анализа информации с использованием междисциплинарных знаний. Не выбрал путь оптимального решения задачи, не смог сформулировать конкретные выводы.</p> <p><b>2 балла</b> выставляется студенту, если студент проявил некоторую самостоятельность, применил некоторую логичность в процессе решения задачи, но не в полной мере использовал навыки анализа информации с использованием междисциплинарных знаний. Не смог сформулировать конкретные выводы.</p> <p><b>1 балл</b> выставляется студенту, если задача частично решена, решение представлено не в полном объеме</p>
Деловая игра	Участие в деловой игре	<p><b>5 баллов</b> - студент освоил содержание программной темы, по проблематике которой проводится деловая игра;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- умеет выстроить подготовленные к игре задания в соответствие с её целями;</li> <li>- опирается в процессе игры на теоретические знания;</li> <li>- владеет технологией игры, умеет ставить её цели, формулировать задачи, давать установки на дискуссионность обсуждения, на преодоление стереотипов мышления;</li> <li>- знаком с регламентом игры, умеет составить бланк наблюдений, письменные инструкции;</li> <li>- умеет настроить и настроиться на свободное обсуждение;</li> <li>- проявляет открытость, искренность, доверительность, определённую своей позиции, отсутствие агрессии;</li> <li>- умеет войти в избранную роль внутри группы, составить инструкцию проведения игры с определением методов и форм достижения цели;</li> <li>- высказывает любые, самые неожиданные идеи, лоялен и терпим к высказываниям других участников игры;</li> <li>- участвует в сближении разных точек зрения, мнений и представлений для выработки общей позиции или перехода на новую проблему;</li> <li>- знает технологию включения в процесс игры мозговых атак и обнаруживает умение участвовать в них;</li> <li>- умеет выступить в качестве оппонента, оценивающего программу смежной группы, аналитика или диагностика;</li> <li>- умеет приводить весомые аргументы в защиту предлагаемой позиции, пояснить и обосновать вносимые предложения, участвовать в итоговом анализе;</li> <li>- соблюдает правила ведения дискуссии, обосновывает правильность решений группы;</li> <li>- уместно пользуется записями на доске, иллюстрациями и видеозаписью;</li> </ul>

		<p>- владеет грамотной, правильной и выразительной речью.</p> <p><b>4 балла</b> - студент освоил содержание программной темы, по проблематике которой проводится деловая игра;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- умеет выстроить подготовленные к игре задания в соответствие с её целями;</li> <li>- опирается в процессе игры на теоретические знания;</li> <li>- знаком с технологией игры, умеет ставить её цели, формулировать задачи, давать установки на дискуссионность обсуждения, на преодоление стереотипов мышления;</li> <li>- знаком с регламентом игры, умеет составить бланк наблюдений, письменные инструкции;</li> <li>- умеет настроить и настроиться на свободное обсуждение;</li> <li>- проявляет открытость, искренность, доверительность, определённую своей позицией, отсутствие агрессии;</li> <li>- умеет войти в избранную роль внутри группы, но обнаруживает небольшие сбои, составить инструкцию проведения игры с определением методов и форм достижения цели;</li> <li>- высказывает любые, самые неожиданные идеи, лоялен и терпим к высказываниям других участников игры;</li> <li>- участвует в сближении разных точек зрения, мнений и представлений для выработки общей позиции или перехода на новую проблему, но не всегда убедительно;</li> <li>- знает технологию включения в процесс игры мозговых атак и участие в них, но не всегда это знание умеет реализовать;</li> <li>- умеет выступить в качестве оппонента, оценивающего программу смежной группы, аналитика или диагностика;</li> <li>- умеет приводить аргументы в защиту предлагаемой позиции, пояснить и обосновать вносимые предложения, участвовать в итоговом анализе, но не всегда весомо и убедительно;</li> <li>- соблюдает правила ведения дискуссии, обосновывает правильность решений группы;</li> <li>- уместно пользуется записями на доске, иллюстрациями и видеозаписью;</li> <li>- владеет грамотной, правильной и выразительной речью.</li> </ul> <p><b>3 балла</b> - студент обнаруживает поверхностность теоретических знаний, на которых базируется игра;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- защищает избранную в игре роль, но не совсем убедительно;</li> <li>- подбирает задания к игре, но они не всегда соответствуют её задачам;</li> <li>- логично излагает материал, но недостаточна доказательность высказываемого;</li> <li>- участвует в дискуссии, но не проявляет достаточного умения её поддерживать;</li> <li>- проявляет порой несдержанность при обсуждении проблемных вопросов;</li> <li>- допускает ошибки в речи, нарушение логики и неубедительность аргументации.</li> </ul> <p><b>2 балла</b> - студент обнаруживает поверхностность теоретических знаний, на которых базируется игра;</p>
--	--	---

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- не умеет защитить избранную в игре роль;</li> <li>- слабо подбирает задания к игре;</li> <li>- не умеет логично излагать материал;</li> <li>- без особого желания участвует в дискуссии,</li> <li>- проявляет порой несдержанность при обсуждении проблемных вопросов;</li> <li>- допускает ошибки в речи, нарушение логики и неубедительность аргументации.</li> </ul> <p><b>1 балл</b> - студент обнаруживает поверхностность теоретических знаний, на которых базируется игра;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- не умеет логично излагать материал;</li> <li>- без особого желания участвует в дискуссии,</li> <li>- проявляет порой несдержанность при обсуждении проблемных вопросов;</li> <li>- допускает ошибки в речи, нарушение логики и неубедительность аргументации</li> </ul>
Тест	Выполненный тест	<p><b>5 баллов</b> выставляется студенту, правильно ответившему на 90-100% вопросов теста;</p> <p><b>4 балла</b> выставляется студенту, правильно ответившему на 80% - 89% вопросов теста;</p> <p><b>3 балла</b> выставляется студенту, правильно ответившему на 70% - 79% вопросов теста;</p> <p><b>2 балла</b> выставляется студенту, правильно ответившему на 50% - 69% вопросов теста.</p> <p><b>1 балл</b> выставляется студенту, правильно ответившему на 30% - 49% вопросов теста.</p>

Форма проведения промежуточной аттестации	Условия допуска	Критерии и нормы оценки	
Экзамен	Допускаются все	«отлично»	Студент набрал 80 и более баллов по накопительному рейтингу
		«хорошо»	Студент набрал от 60 до 79 баллов по накопительному рейтингу
		«удовлетворительно»	Студент набрал от 40 до 59 баллов по накопительному рейтингу
		«неудовлетворительно»	Студент набрал менее 40 баллов по накопительному рейтингу

## 6. Критерии и нормы оценки курсовых работ

Данный раздел не предусмотрен учебным планом.

## 7. Примерная тематика письменных работ

№ п/п	Темы
1	Кадровое, информационно-техническое, нормативно-методическое, документационное обеспечение системы управления персоналом
2	Управление персоналом в условиях экономической нестабильности
3	Коучинг и тренинг в системе обучения и развития персонала
4	Принципы управления персоналом известных компаний
5	Повышение квалификации без отрыва от работы
6	Методы оценки личностных качеств работников
7	Оценка эффективности обучающих программ для сотрудников
8	Мотивирование работников к обучению и развитию
9	Балльная система стимулирования персонала
10	Оценка кандидатов на вакансии
11	Оценка работников по KPI
12	Повышение интенсивности труда сезонных рабочих
13	Геймификация для повышения измеримых результатов
14	Факторы развивающего обучения руководителей
15	Удовлетворенность и вовлеченность персонала
16	Причины профессионального выгорания
17	Формирование модели развития персонала
18	Дополнительное профессиональное образование
19	Профессиональные стандарты и особенности их применения
20	Повышение продуктивности работы с помощью учебных курсов

## 8. Вопросы к экзамену

№ п/п	Вопросы
1.	Персонал компании: сущность, основные понятия
2.	Команда проекта
3.	Методы управления командой проекта
4.	Основные методы и приемы формирования HR-бренда
5.	Методология тимбилдинга
6.	Роли участников проекта
7.	Организационные структуры управления
8.	Линейно-функциональная структура управления
9.	Штабная структура управления
10.	Дивизионная структура управления
11.	Кадровая политика компании
12.	Мотивация команды
13.	Методы стимулирования команды
14.	Цели и задачи отбора и найма персонала
15.	Место процессов поиска и отбора кадров в общей системе работы с

	персоналом
16.	Основные положения поиска и отбора кадров
17.	Определение потребности в персонале: качественная потребность
18.	Определение потребности в персонале: количественная потребность
19.	Анализ работ по отбору персонала: должностные инструкции
20.	Анализ работ по отбору персонала: требования к должности
21.	Требования к кандидату. Схема Роджера
22.	Система классификации Д. Манро-Фрейзера
23.	Компетентностный подход Р. Вуда и Т. Пейна
24.	Критерии и требования к критериям отбора
25.	Основные методы определения критериев отбора
26.	Внутренний отбор кандидатов, его достоинства и недостатки
27.	Методы внутреннего отбора
28.	Внешний отбор кандидатов, его достоинства и недостатки
29.	Методы внешнего отбора
30.	Профиль должности и его содержание
31.	Общие правила составления профиля должности
32.	Основные положения, используемые при составлении профиля должности
33.	Интегрированный подход к отбору и найму персонала
34.	Создание портрета кандидата
35.	Личностные опросники: содержание и назначение
36.	Тесты одномерного и многофакторного исследования способностей
37.	Имитационные тесты: структура и назначение
38.	Особенности и назначение тестов на интеллект, логическое мышление и самооценку личности
39.	Понятие, цели и основные факторы успешного интервью
40.	Структура интервью, его основные этапы
41.	Типы интервью
42.	Особенности и принципы построения проектного и CASE интервью
43.	Анализ процесса отбора и найма персонала
44.	Алгоритм найма персонала
45.	Типы процедур организации отбора
46.	Правовые аспекты найма на работу
47.	Количественные показатели оценки эффективности процесса поиска и отбора персонала
48.	Коэффициент текучести кадров и его назначение
49.	Типы ошибок, допускаемых в процессе отбора персонала
50.	Содержание затрат на набор персонала
51.	Прямые финансовые потери и косвенные издержки при ошибках отбора персонала
52.	Зарубежный и отечественный опыт подбора персонала
53.	Формирование профиля должности на основе стратегических и текущих целей организации
54.	Методы обучения в команде
55.	Корпоративная культура

56.	Компетентностный подход к формированию команды
57.	Система вознаграждения персонала
58.	Человеческие ресурсы проекта и их роль
59.	Управление конфликтами
60.	Проектирование системы управления персоналом

## **9. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

### **9.1. Паспорт фонда оценочных средств**

<b>№ п/п</b>	<b>Контролируемые разделы (темы) дисциплины</b>	<b>Код контролируемой компетенции (или ее части)</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1	Какие сотрудники вам нужны.	ОПК-3	Творческое задание
2	Методы анализа актуального состояния рынка труда	ОПК-3	Круглый стол (дискуссия) Расчетная работа
3	Анализ отечественного и зарубежного опыта отбора и найма персонала	ОПК-3	Реферат Творческое задание
4	Развитие рекрутинга в России	ОПК-3	Творческое задание Реферат
5	Анализ потребности в кадрах	ОПК-3	Творческое задание
6	Статистика и планирование человеческих ресурсов	ОПК-3	Расчетная работа
7	Методика изучения организационной структуры и штатного расписания	ОПК-3	Круглый стол (дискуссия) Творческое задание
8	Технологии привлечения персонала	ОПК-3	Творческое задание
9	Формирование кадрового резерва как один из источников удовлетворения потребности в кадрах	ОПК-3	Круглый стол (дискуссия) Творческое задание
10	Разработка системы параметров оценки персонала	ОПК-3	Творческое задание Реферат
11	Расчет коэффициента отбора персонала	ОПК-3	Расчетная работа
12	Разработка требований к кандидатам на замещение вакантной должности	ОПК-3	Творческое задание
13	Технология проведения анализа работы	ОПК-3	Творческое задание
14	Назначение, требования и структура должностной инструкции	ОПК-3	Деловая игра

### **9.2. 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**

#### **Банк тестовых заданий**



## Тест к модулю 1. Организация управления персоналом

### Тема 1. Персонал как объект управления

1. Доминирующими потребностями персонала в период до 1900 года были:
  1. повышение зарплаток на основе более высокой производительности
  2. безопасные условия труда и создание предпосылок для хорошей работы
  3. интересы персонала практически не учитывались
  4. потребности самовыражения
2. Английская философия УП основывается на традициях:
  1. конкуренции и поощрения индивидуума работников с четкой ориентацией на прибыль компании и зависимость личного дохода от неё
  2. уважения к старшему, коллективизма, всеобщего согласия, вежливости и патернализма
  3. ценностях нации и теории человеческих отношений
  4. чёткой дисциплины, коллективизма, эффективности, повышения Уровня жизни работников и сохранение социальных благ и гарантий сотрудников в новых условиях хозяйствования
3. Концепция управления персоналом включает в себя:
  1. разработку должностных инструкций работников службы управления персоналом
  2. разработку методологии системы управления персоналом
  3. формирование организационной структуры управления организации
  4. формирование системы управления персоналом
  5. разработку технологии управления персоналом
4. Современная концепция управления человеческими ресурсами включает в себя критерии оценки эффективности:
  1. органичная, гибкая форма организации
  2. центральная бюрократия
  3. полное использование потенциала сотрудников
  4. самоконтроль
  5. внешний контроль
5. Совокупность работников организации, объединенных в специализированные службы, подразделения и занятые преимущественно различными видами умственной деятельности называется:
  1. рабочие
  2. управленческий персонал
  3. работники социальной инфраструктуры
  4. специалисты
6. Работники, обеспечивающие и обслуживающие деятельность руководителей и специалистов при выработке и реализации ими управленческих решений относятся к категории:
  1. рабочие
  2. специалисты
  3. руководители
  4. работники социальной инфраструктуры
  5. другие служащие

7. Структура персонала организации - это:

1. соотношение профессиональных групп специалистов и рабочих
2. совокупность отдельных лиц работников, объединенных по какому-либо признаку
3. выделение групп работников по функциям (видам деятельности) организации
4. совокупность работников организации, объединенных в специализированные службы
5. личный состав организации, работающий по найму и обладающий определенными признаками

8. Персонал организации - это:

1. совокупность работников организации, объединенных в специализированные службы
2. выделение работников по социально-демографическим группам
3. совокупность отдельных лиц работников, объединенных по какому-либо признаку
4. личный состав организации, работающий по найму и обладающий определенными признаками

9. Носителем функций по управлению персоналом выступает:

1. весь персонал организации
2. менеджеры по персоналу
3. руководители функциональных и производственных подразделений
4. высшее руководство, руководители функциональных и производственных подразделений совместно со службой управления персоналом
5. высшее руководство организации

10. Объектом функций по управлению персоналом является:

1. весь персонал организации
2. менеджеры по персоналу
3. руководители функциональных и производственных подразделений совместно со службой управления персоналом
4. высшее руководство, руководители функциональных и производственных подразделений совместно со службой управления персоналом
5. высшее руководство организации

## **Тема 2. Методология и система управления персоналом**

1. Методология управления персоналом предполагает:

1. формирование целей, функций, оргструктуры управления персоналом, вертикальных и горизонтальных функциональных взаимосвязей руководителей и специалистов в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений
2. организацию найма, отбора, приема персонала, его деловую оценку, профориентацию и адаптацию, обучение, управление его деловой карьерой
3. рассмотрение сущности персонала организации как объекта управления, процесса формирования поведения индивидов, соответствующего целям, задачам организации, методов и принципов управления персоналом
4. совокупность внутриорганизационных принципов, моральных и административных норм и правил взаимоотношений персонала, систему ценностей и убеждений, воспринимаемая всем персоналом и подчиненная глобальной цели организации
1. 2. Основными закономерностями, служащими объективной основой предъявления требований к системе и технологии УП организации являются:
2. системное формирование управления персоналом

3. параллельность производства и управления
4. оптимальное сочетание централизации и децентрализации УП
5. максимизация числа ступеней УП
6. пропорциональное сочетание совокупности подсистем и элементов СУП

3. Системное формирование управления персоналом предполагает:

1. степень централизации функций управления персоналом в сочетании с децентрализацией части функций
2. учет всех возможных взаимосвязей внутри системы управления персоналом, между ее подсистемами и элементами, а также производственной системой и внешней средой
3. оптимальное соотношение численности работников системы управления персоналом и производственной системы
4. соответствие системы управления персоналом требованиям производства
5. совершенствования одной подсистемы или элемента системы управления персоналом приводящее к диспропорциям в целостной системе управления персоналом

4. Основными группами методов управления персоналом организации служат:

1. социально-психологические
2. универсальные
3. экономические
4. прикладные
5. административные

5. К административным методам управления персоналом относятся:

1. планирование
2. участие работников в управлении
3. экономические нормы и нормативы
4. формирование структуры органов управления
5. издание приказов и распоряжений

6. Административные методы управления персоналом базируются на:

1. дисциплине и ответственности
2. система взаимоотношений в коллективе
3. установление моральных санкций поощрений
4. правовом регулировании
5. мотивации трудовой деятельности

7. Административные методы осуществляются в форме воздействия:

1. психологического
2. информационного
3. организационного
4. морального
5. распорядительного

8. К актам организационно-методического инструктирования относятся:

1. распоряжения
2. должностные инструкции
3. методические указания (рекомендации)
4. приказы
5. штатное расписание

9. Важнейшим экономическим методом управления персоналом является:

1. технико-экономическое обоснование
2. экономическое стимулирование
3. технико-экономический анализ
4. технико-экономическое планирование
5. финансирование

10. Социально-психологические методы управления персоналом включают в себя:

1. технико-экономический анализ
2. социально-психологическое планирование
3. инструктирование
4. создание нормального психологического климата
5. развитие у работников инициативы и ответственности

### **Тема 3. Стратегический подход к управлению персоналом**

1. Кадровая политика, характеризующаяся отсутствием выраженной программы действий в отношении персонала:

1. пассивная
2. краткосрочная
3. реактивная
4. закрытая

2. Кадровая политика, заключающаяся в реагировании на негативные состояния в работе с персоналом:

1. реактивная
2. авантюристическая
3. целенаправленная
4. адекватная

3. Кадровая политика, основанная на достоверных прогнозах развития кадровых проблем в организации и располагающая средствами их разрешения:

1. активная
2. превентивная
3. стратегическая
4. обоснованная

4. Субъектами стратегического управления являются:

1. служба управления персоналом
2. высшие линейные и функциональные руководители
3. линейные менеджеры
4. функциональные руководители

5. Объектом стратегического управления персоналом является:

1. совокупный трудовой потенциал организации
2. служба управления персоналом
3. линейные менеджеры
4. функциональные менеджеры

6. Разработанное руководством организации приоритетное направление действий по созданию высокоэффективного коллектива:

1. стратегия управления персоналом
2. стратегическое управление персоналом
3. разработка оперативного плана работы

4. подготовка плана кадровых мероприятий
7. Формулировка предназначения организации, раскрывающая смысл ее существования:
  1. миссия организации
  2. стратегия управления персоналом
  3. организационные ценности
  4. стиль управления персоналом организации
8. Сущность кадрового планирования заключается в:
  1. организации обучения кадров с целью усовершенствования знаний, умений и навыков в связи с повышением требований к профессии или должности
  2. экономии рабочей силы в результате совершенствования системы управления, совмещения профессий, роста производительности труда, сокращения потерь рабочего времени и т.п.
  3. преобразовании имеющихся качественных характеристик персонала в результаты, способствующие достижению цели деятельности организации в настоящем и будущем
  4. предоставлении людям рабочих мест в нужный момент времени и необходимом количестве в соответствии с их способностями, склонностями и требованиями производства
  5. владении ситуацией на рынке труда
9. Кадровое планирование дает ответ на следующие вопросы:
  1. сколько работников, какой квалификации, когда и где будут необходимы
  2. какова эффективность функционирования системы управления персоналом
  3. какие мероприятия необходимо разработать для повышения эффективности социальных программ
  4. каким образом можно привлечь необходимый и сократить излишний персонал без нанесения социального ущерба
  5. как лучше использовать персонал в соответствии с его способностями
10. Планирование производительности труда - это:
  1. определение уровня производительности труда и темпов её роста
  2. определение того, какая производительность труда необходима организации в дальнейшем
  3. расчёт необходимых показателей производительности труда в дальнейшем
  4. сопоставление показателей производительности труда в разный период времени

#### **Тестирование по теме 4 «Подбор и адаптация персонала»**

1. Маркетинг персонала - это:
  1. вид деятельности, предусматривающий комплекс мероприятий по соблюдению правовых норм и организационно-психологической поддержке со стороны администрации при увольнении сотрудников
  2. вид управленческой деятельности, направленной на определение потребности в персонале, источников, путей покрытия этих потребностей и определение затрат, связанных с этой деятельностью
  3. владение ситуацией на рынке труда для определения потребностей в специалистах дефицитных специальностей
  4. вид управленческой деятельности, направленной на изучение возможностей самого работника

2.К недостаткам внешних источников привлечения персонала относят:

1. более высокие затраты на привлечение персонала
2. нового работника плохо знают в коллективе
3. сохранение уровня оплаты труда, сложившегося в данной организации
4. длительный период адаптации
5. ограничение возможностей для выбора кадров

3.К преимуществам внутренних источников привлечения персонала относят:

1. низкие затраты на адаптацию персонала
2. уменьшение угроз возникновения интриг внутри организации
3. появление новых импульсов для развития
4. рост производительности труда
5. повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом

4.Наем на работу - это:

1. мероприятия, направленные на владение ситуацией на рынке труда
2. рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам
3. ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией
4. целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требований должности или рабочего места

5.Основная цель первичного отбора кандидатов на вакансию состоит в:

1. изменении статуса человека в организации
2. отсеивании кандидатов, не обладающих минимальным набором характеристик, необходимых для занятия вакантной должности
3. установлении требований к кандидатам на вакантную должность
4. рациональном распределении работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам
5. доведении до сотрудников сообщения о приеме

6.К основным формам профориентационной работы не относятся:

1. профессиональное просвещение
2. профессиональная адаптация
3. профессиональная информация
4. профессиональная консультация
5. профессиональный отбор

7.К факторам, влияющим на санитарно-гигиеническую адаптацию, относят:

1. правила трудового распорядка
2. степень готовности рабочего места к трудовому процессу
3. состояние производственной и технологической дисциплины
4. нормы взаимоотношений в коллективе
5. профессиональная структура коллектива

Расположите основные шаги к аутсорсингу в правильной последовательности

1. Определить необходимость и форму передачи функции на аутсорсинг
2. Провести анализ рынка потенциальных аутсорсеров
3. Провести отбор аутсорсеров по выделенным критериям
4. Разработать соглашение об уровне сервиса, определив потребности бизнес-подразделений, которые и будут конечными потребителями услуг аутсорсеров

8. В пакет услуг по аутплейсменту могут входить:

1. оценка профессиональных знаний и навыков
2. подготовка индивидуальных планов по поиску работы
3. поиск и отбор кандидатов согласно требованиям и пожеланиям Заказчика
4. ведение кадрового делопроизводства

9. Рекрутинг представляет собой

1. процесс привлечения, отбора и подбора квалифицированных специалистов для работы
2. идентификацию, соотнесение требований, выдвигаемых организацией и сферой деятельности, с характеристиками конкретного человека
3. часть найма, связанную с выбором наиболее подходящих кандидатов для исполнения определенных производственных и профессиональных обязанностей
4. специфический набор основных принципов, правил и целей работы по подбору персонала

10. Адаптация это-

1. процесс, в ходе которого новые члены коллектива приспосабливаются к корпоративной культуре предприятия, коллективу и должностным обязанностям
2. приспособление организации к изменяющимся внешним условиям
3. взаимное приспособление работника и организации путем постепенной вработываемости сотрудника в новых условиях
4. процесс изучения информации

## **Тестирование по Теме 5. «Обучение персонала»**

1. Квалификация - это:

1. освоенная работником область общественной практики и, прежде всего, одного из видов профессиональной деятельности, представленной в субъективированных формах труда
2. степень и вид профессиональной обученности, то есть уровень подготовки, опыта, знаний, навыков, необходимых для выполнения конкретного вида работы
3. изменение статуса человека в организации
4. поступательное движение личности в какой-либо сфере деятельности

2. Главными задачами обучения для такой целевой группы, как руководители с опытом работы, является:

1. методика принятия решений
2. теоретическая начальная подготовка вне сферы деятельности в сочетании с практической подготовкой по специализации
3. повышение квалификации для углубления знаний по специальности
4. развитие перспективного видения
5. совершенствование отработки поведения на случай возникновения конфликтных ситуаций, ведение переговоров

3. К методам обучения в форме «на рабочем месте» относятся:

1. деловые игры
2. наставничество
3. консультирование
4. показ приемов работы
5. круглый стол

4.К методам обучения в форме «вне рабочего места» относятся:

1. лекция
- 2.наставничество
3. стажировки
- 4.консультирование
5. семинары

5.Коучинг – это:

1. основан на организации самостоятельного поиска решения проблемы без предоставления обучаемому шаблонных решений производственных ситуаций
2. новая форма наставничества
- 3.обучение личным примером, целенаправленная передача профессионального опыта
- 4.профессиональное обучение

6.Выберите правильное определение понятию «профессия»:

1. деление внутри профессии, требующее дополнительных навыков и знаний для выполнения работы на конкретном участке производства
2. совокупность специальных теоретических знаний и практических навыков, необходимых для выполнения определенного вида работ в какой-либо отрасли производства
3. совокупность знаний и практических навыков, позволяющих выполнять работы определенной сложности
4. совокупность навыков и способностей

7.Выберите правильное определение понятию «специальность»:

1. деление внутри профессии, требующее дополнительных навыков и знаний для выполнения работы на конкретном участке производства
2. совокупность специальных теоретических знаний и практических навыков, необходимых для выполнения определенного вида работ в какой-либо отрасли производства
3. совокупность знаний и практических навыков, позволяющих выполнять работы определенной сложности
4. совокупность навыков и способностей

8.Выберите правильное определение понятию «квалификация»:

1. деление внутри профессии, требующее дополнительных навыков и знаний для выполнения работы на конкретном участке производства
2. совокупность специальных теоретических знаний и практических навыков, необходимых для выполнения определенного вида работ в какой-либо отрасли производства
3. совокупность знаний и практических навыков, позволяющих выполнять работы определенной сложности
4. совокупность навыков и способностей

9.Верным утверждением является:

1. коучинг и наставничество являются одинаковыми подходами к развитию управленческих навыков
2. коучинг использует и развивает базу знаний сотрудника, то есть используются база знаний, которые уже имеются у сотрудника
3. коучинг не сочетается с другими формами развития «вне рабочего места»
4. коучинг не использует базу данных работника



10. Причиной сопротивления к обучению со стороны работников может быть

1. Недоверие к руководству, старая система ценностей и приоритетов, определяющая поведение работников, страх перед новым
2. Низкая оплата труда
3. Дальность проживания от места обучения
4. Не обеспечение средствами индивидуальной защиты
5. Неудовлетворительные условия труда

## **Тестирование по теме 6. «Развитие персонала»**

1. Под карьерой понимается:

1. способ преобразования имеющихся качественных характеристик персонала в результаты, способствующие достижению цели деятельности организации в настоящем и будущем
2. поступательное движение личности в какой-либо сфере деятельности, изменение навыков, способностей, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью; продвижение вперед по однажды выбранному пути деятельности, достижение известности, славы, обогащения
3. процесс систематического совершенствования знаний, умений и навыков сотрудников, обусловленный изменением характера и содержания труда, вырабатывающий способность человека выполнять требуемую работу в настоящее и
4. будущее время, являясь одним из факторов обеспечения конкурентоспособности организации

2. Работники проходят в процессе своей профессиональной деятельности в одной организации следующие стадии развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка и развитие индивидуальных профессиональных способностей, уход на пенсию. В данном случае можно говорить о:

1. специализированной карьере
2. межорганизационной карьере
3. внутриорганизационной карьере
4. скрытной карьере
5. ступенчатой карьере

3. Карьерное пространство - это:

1. результат логически связанной последовательности этапов развития персонала в условиях организации
2. относительно обособленная совокупность должностей должностной структуры, задающей необходимые условия для реализации профессионального опыта персонала
3. единство необходимых и достаточных условий, созданных в организации для управления карьерой персонала
4. интерес или ценность, от которых человек не откажется, если необходимо сделать выбор
5. выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого формального закрепления в организационной структуре

4. Профессиональный рост означает:

1. экономию рабочей силы в результате совершенствования системы управления, совмещения профессий, роста производительности труда, сокращения потерь рабочего времени и т.п.
2. преобладание в трудовой деятельности человека профессиональной специализации, работа преимущественно в одной профессиональной области

3. изменение преимущественно должностного статуса человека, его социальной роли, степень и пространство должностного авторитета в организации
4. освоенную работником область общественной практики и, прежде всего, одного из видов профессиональной деятельности, представленной в субъективированных формах труда
5. получение совокупности общих и специальных знаний, умений и навыков

5. Должностной рост означает:

1. изменение преимущественно должностного статуса человека, его социальной роли, степень и пространство должностного авторитета в организации
2. преобладание в трудовой деятельности человека профессиональной специализации, работа преимущественно в одной профессиональной области
3. перемещение в другую функциональную область деятельности
4. перечень должностей, право назначения на которые имеет руководитель определенного ранга

6. Вертикальная карьера означает:

1. перемещение в другую функциональную область деятельности
2. подъем на более высокую ступень структурной иерархии
3. выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого формального закрепления в организационной структуре
4. расширение или усложнение задачи в рамках занимаемой ступени

7. Для неспециализированной карьеры характерно:

1. подъем на более высокую ступень структурной иерархии, сопровождаемое повышением в должности
2. работа в разных организациях, или в одной организации, но только в рамках своей профессии и области деятельности
3. работа на одной должности не более 3 лет
4. обладание меньшим объемом специализированных знаний по специальности
5. чередование вертикального роста с горизонтальным

8. Этап продвижения карьеры менеджера связывают с возрастным периодом:

1. от 30 до 45 лет
2. после 65 лет
3. от 45 до 60 лет
4. до 30 лет
5. от 25 до 35 лет

9. Документ, в котором представлен вариант профессионального развития и должностного перемещения сотрудников в организации называется:

1. личностная спецификация
2. профессиограмма
3. карьерограмма
4. схема служебных замещений
5. должностная инструкция

10. Служебно-профессиональное продвижение-это:

1. комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на формирование профессионального поведения
2. серия поступательных перемещений по различным должностям, способствующая развитию как организации, так и личности
3. фактическая последовательность занимаемых конкретным работником ступеней (должностей, рабочих мест)

4. комплекс мероприятий, проводимых кадровой службой организации по планированию, мотивации и контролю служебного роста работника, исходя из его целей, потребностей, возможностей, способностей и склонностей, а также исходя из целей, потребностей, возможностей и социально-экономических условий организации

## **Тестирование по Теме 7 «Оценка персонала»**

1. Деловая оценка - это:

1. анализ затрат, связанных с наймом персонала
2. целенаправленный процесс исследования трудовой мотивации персонала
3. целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места
4. сравнение работников и показателей их деятельности между собой
5. установление функциональной роли работника

2. Процесс деловой оценки персонала не предполагает выполнение следующих обязательных мероприятий:

1. разработка методики деловой оценки и привязка к конкретным условиям организации
2. формирование оценочной комиссии с привлечением непосредственного руководителя испытуемого сотрудника
3. определение места и времени проведения деловой оценки
4. предварительное исследование социально-психологического состояния коллектива
5. проработка вопросов документационного и информационного обеспечения процесса оценки

3. Предварительным этапом проведения деловой оценки является:

1. подготовка руководителя к оценочной беседе с подсиненными сотрудниками
2. обобщение информации, полученной на предыдущем этапе
3. сбор предварительной информации по индивидуальной, необобщенной оценке сотрудника со стороны субъектов оценки
4. проведение оценочной беседы и подведение ее результатов
5. формирование руководителем экспертного заключения по результатам деловой оценки и его представление в экспертную комиссию

4. К показателям деловой оценки относят:

1. результативность труда
2. физические данные работника
3. профессиональное поведение
4. личностные качества
5. производственные отношения

5. Под условиями достижения результатов труда понимаются главным образом способности или желание к выполнению общих функций управления по отношению:

1. к другим объектам воздействия
2. к самому себе
3. к другим объектам воздействия и самому себе
4. к определенным членам коллектива
5. к руководителю

6. Метод оценки персонала, предполагающий создание критической ситуации и наблюдение за поведением человека в процессе ее разрешения, называется:

1. критический инцидент

2. интервью
3. упорядочение рангов
4. парные сравнения
5. самооценка

7. Метод оценки персонала «ранжирование» предполагает:

1. беседу с работником в режиме «вопрос-ответ»
2. анкетный опрос работников разных категорий
3. сравнение оцениваемых работников между собой другими методами и расположение по выбранному критерию в порядке убывания или возрастания
4. проставление оценок по шкале с балльными оценками
5. сотрудники сравниваются между собой лишь по отдельным показателям
6. сотрудник сравнивается с другим, работающим в паре

8. Вербальный тест:

1. тест на понимание взаимосвязей различных предметов
2. тест на понимание текста, речи
3. тест на общий интеллект при ссылке на общие умственные и мыслительные способности кандидата,
4. тест на специфический интеллект

9. Главная цель аттестации как кадровой технологии:

1. выявить резервы повышения уровня отдачи работника
2. наказать работника
3. принять кандидата в штат
4. разработать должностные инструкции

10. Под оценкой персонала понимают

1. Взаимосвязанный комплекс действий, нацеленный на достижение или поддержание необходимого уровня жизнеспособности и конкурентоспособности предприятия с помощью механизмов управления инновационными процессами
2. Целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик человека требованиям должности или рабочего места
3. Процесс создания, освоения, распространения и использования инновации
4. Область знаний и практической деятельности, направленная на обеспечение организации качественным персоналом

### **Тестирование по модулю 3. Оценка эффективности управления персоналом**

1. К показателям оценки экономической эффективности деятельности подразделений управления персоналом относятся:

1. степень удовлетворенности работой в данной организации
2. текучесть кадров
3. затраты на отдельные направления и программы деятельности кадровых служб в расчете на одного работника
4. отношение бюджета подразделения управления персоналом к численности обслуживаемого персонала
5. уровень абсентеизма

2. К показателям оценки степени укомплектованности кадрового состава, характеризующим эффективность деятельности подразделений управления персоналом относятся:

1. соответствие численности работников числу рабочих мест
2. текучесть кадров

3. соотношение издержек, необходимых для обеспечения организации квалифицированной рабочей силой соответствующего количества и качества, и полученных результатов деятельности
  4. соответствие профессионально-квалификационных характеристик работников требованиям рабочих мест, производства в целом
  5. показатели качества продукции
- 3.К показателям оценки степени удовлетворенности работников, характеризующим эффективность деятельности подразделений управления персоналом относятся:
1. количество жалоб работников
  2. уровень производственного травматизма
  3. степень удовлетворенности работой в данной организации
  4. степень удовлетворенности деятельностью подразделений управления персоналом
  5. текучесть кадров
- 4.К косвенным показателям оценки эффективности деятельности подразделений управления персоналом относятся:
1. степень удовлетворенности работой в данной организации
  2. соответствие профессионально-квалификационных характеристик работников требованиям рабочих мест, производства в целом
  3. количество жалоб работников
  4. уровень производственного травматизма
  5. уровень абсентеизма
5. Затраты на мероприятия по оценке работ и работников складываются из затрат на:
1. исследование уровня отдачи работающего персонала
  2. трудоустройство высвобождаемого персонала
  3. выбора систем оценки для различных подразделений и категорий работников
  4. формирование штата профессиональных оценщиков
  5. разработку новых положений о подразделениях
6. Показатель абсентеизма характеризуется:
1. отношением числа работников, уволившихся по причинам, относимым непосредственно к текучести, к среднесписочной численности работников
  2. потерями рабочего времени
  3. неудовлетворенностью работника рабочим местом и условиями труда
  4. количеством самовольных невыходов работников на работу
  5. количеством невыполнения плановых заданий работником
- 7.К экономическим факторам, характеризующим качество труда относятся:
1. сложность труда
  2. оперативность
  3. привлекательность труда
  4. квалификация работника
  5. условия труда
- 8.К личностным факторам, характеризующим качество труда относятся:
1. умение
  2. творческая активность
  3. рациональная организация труда
  4. трудовая дисциплина
  5. социальная активность
  6. трудовой стаж

9. Показатель текучести кадров свидетельствует:

1. об удельном весе потерь и перегрузок работников в общей трудоемкости производства
2. об уровне стабильности трудового коллектива
3. о состоянии условий труда и быта работников
4. о величине потерь рабочего времени
5. об уровне охраны труда

10. За счет каких показателей выражается эффект от управления персоналом:

1. увеличение выпуска продукции вследствие роста производительности труда и повышения ее качества
2. удовлетворенность трудом, если работа с персоналом строилась на учете социальных моментов в трудовых отношениях
3. эффект может проявиться также в повышении производительности труда, уменьшении ущерба от текучести кадров в связи со стабилизацией коллектива
4. повышение качества продукции

### Процедура оценивания

Оценка формируется автоматически, на основе итогового рейтингового балла (по накопительному рейтингу)

### Критерии оценки:

- оценка «отлично» - 5 баллов выставляется студенту, если он набрал 90-100 баллов;
- оценка «хорошо» - 4 балла выставляется студенту, если он набрал 76-89 баллов;
- оценка «удовлетворительно» - 3 балла выставляется студенту, если он набрал 60-75 баллов;
- оценка «неудовлетворительно» - 2 балла выставляется студенту, если он набрал 0-59 баллов.

Наименование оценочного средства	Планируемые результаты обучения	Уровни формирования компетенций		
		Пороговый	Базовый	Продвинутый
Тестирование	знать	Правильно выполнено 1/3 тестовых заданий	Правильно выполнено 2/3 тестовых заданий	Правильно выполнено более 2/3 тестовых заданий

## Практическое занятие № 1

### Деловая игра «Функции менеджера по персоналу»

**Описание ситуации.** Менеджер по персоналу должен обладать знаниями в области управления персоналом в организационном, управленческом, правовом, учетно-документационном, педагогическом, социально-бытовом, психологическом, социологическом аспектах, которые позволяют ему осуществлять весь цикл работ с персоналом: от изучения рынка труда и найма персонала до ухода на пенсию и увольнения.

Он выполняет следующие функции:

- разработка стратегии управления персоналом;
- разработка кадровой политики;
- планирование кадровой работы;
- наем и отбор рабочих и специалистов требуемой квалификации, необходимого уровня и направленности подготовки;

- анализ кадрового потенциала, прогнозирование и определение потребности в рабочих кадрах и специалистах;
- маркетинг персонала;
- поддержание деловых связей со службами занятости и другими источниками персонала;
- планирование, организация и контроль подготовки, переподготовки и повышения квалификации рабочих кадров, специалистов и руководителей;
- комплектование руководящими, рабочими кадрами и специалистами организации с учетом перспектив ее развития;
- анализ профессионального, возрастного и образовательного состава персонала;
- оценка профессиональных, деловых и личностных качеств работников с целью рационального их использования;
- аттестация персонала;
- создание условий для наиболее полного использования планомерного профессионального роста работников;
- планирование деловой карьеры;
- участие в разработке организационной структуры, штатного расписания организации;
- организация учета движения персонала;
- изучение причин текучести персонала и разработка мер по снижению;
- управление занятостью персонала;
- оформление приема, перевода и увольнения работников;
- нормирование трудовых процессов;
- мотивация труда работников; стимулирование труда работников;
- разработка и внедрение систем оплаты труда;
- участие в разработке и внедрении планов социального развития предприятия;
- профориентационная работа;
- формирование трудового коллектива (групповые и личностные взаимоотношения, морально-психологический климат, единство методов и умений в достижении конечной цели, личная и коллективная заинтересованность);
- организация профессиональной и социально-психологической трудовой адаптации молодых специалистов с высшим и средним специальным образованием на предприятии, организация работы по их закреплению и использованию;
- подбор и расстановка кадров;
- создание резерва кадров и его обучение;
- применение практической социологии в формировании и воспитании трудового коллектива;
- диагностика социально-психологических ситуаций;
- разработка и применение современного стиля и методов управления персоналом;
- использование компьютерной техники при обработке периодической отчетности и анализе выполнения планов по кадровой работе;
- применение законов о труде, решение правовых вопросов в трудовых отношениях;
- управление социальными и производственными конфликтами и стрессами;
- участие в обеспечении психофизиологии, эргономики и эстетики труда;
- участие в обеспечении безопасных условий труда, экономической и информационной безопасности;
- организация работы с увольняющимися работниками;
- ведение учета личных дел;
- рассмотрение писем, жалоб, заявлений.

**Постановка задачи:**

1. Подобрать из числа перечисленных функций десять, которые в первую очередь должен выполнять руководитель отдела управления персоналом.
2. Проранжировать выбранные функции, используя метод попарных сравнений.

**Методические указания.** Каждый из участников деловой игры самостоятельно выбирает 10 функций из числа приведенных в исходных данных, определяет баллы, заполняя таблицу 1.

Таблица 1 - Матрица попарных сравнений функций управления

№ функций	№ функций Наименование функций										10	Суммарное значение, баллы
1												
2		X										
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												

Затем при помощи голосования большинством голосов устанавливаются 10 функций, выбранные всем коллективом участников деловой игры.

Если число учащих больше 10, то число экспертов может быть увеличено.

Итоги деловой игры подводятся ее участниками под руководством преподавателя.

**Процедура оценивания**

Работа оценивается в соответствии с критериями оценки на основе наблюдений за деятельностью студента во время выполнения задания.

**Критерии оценки:**

- 3 балла - самостоятельно, полностью выполнена, активность при обсуждении;
- 2 балла - самостоятельно, полностью выполнена, с дополнительной консультацией, малоактивен при обсуждении;
- 1 балл - выполнена полностью, не активен.

**Кейс-задача «Про Людмилу Власову»**

**Постановка задачи:** Для решения кейса необходимо внимательно ознакомиться с ситуацией и ответить на предлагаемые вопросы. Ответ должен быть полным, точным и убедительным.

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 помогать детям, использовать на практике теоретические знания, встречаться с интересными людьми. В то же время получаемой заработной платы 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 большим, чем в центре, Людмила очень заинтересовалась его предложением. Успешно пройдя собеседование с руководителями СП, 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 границу.

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

Скоро возникла первая кризисная ситуация – выполняя рекомендации партнера, Людмила подняла вопрос о необходимости сокращения непроизводственных работников, чем вызвала бурную реакцию директора по производству, в резкой форме обвинившего ее в некомпетентности и неопытности. Людмила разрыдалась и больше к этой теме не возвращалась. Через месяц Генеральный директор вызвал к себе начальника отдела кадров 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 подала заявление об уходе.

### **Вопросы:**

1. Как можно охарактеризовать ситуацию, в которой находится Людмила Власова? Почему она хочет покинуть СП?

2. Насколько будни начальника отдела кадров соответствовали ожиданиям Людмилы? Обладала ли она необходимыми профессиональными качествами и мотивацией для работы в этой должности?

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

4. Отвечало ли организованное для Людмилы обучение ее потребностям? Что бы Вы предложили взамен или в дополнение к сделанному?

5. Что бы Вы сделали на месте Генерального директора с заявлением об уходе?

## Процедура оценивания

Работа с кейсом оценивается в соответствии с критериями оценки на основе наблюдений за деятельностью студента.

### Критерии оценки:

3 балла - задание выполнено самостоятельно, своевременно, активно отстаивает свою точку зрения, излагает понятно;

2 балла - задание выполнено самостоятельно. малоактивно отстаивает свою точку зрения, излагает сбивчиво;

1 балл - требует дополнительной консультации, не самостоятельно, не до конца, не излагает

## Индивидуальное домашнее задание

### Реферирование статей

#### Методические указания

Прием реферирования текста позволяет студентам творчески переработать полученную информацию, при этом обязательным является ссылка на авторство в виде цитирования или таких формулировок, как «автор анализирует», «возражает», «высказывает мнение», «доказывает», «пишет», поддерживает, «допускает», «излагает», «находит», «обсуждает», «отмечает», «ссылается», «считает», «утверждает», «уточняет», «уверяет», «убеждает», «приходит к выводу», «соглашается», «принимает точку зрения», «рекомендует» и т.п.»).

В различных источниках (журналы, иные публикации, специализированные сайты, др.) найти по 2-3 статьи по назначенной теме и подготовить по ним реферативное заключение (одно по всем статьям), объемом не больше 1 страницы печатного текста.

На занятие приносить статьи и выполненное реферативное заключение.

№ п/п	Темы
1	Кадровое, информационно-техническое, нормативно-методическое, документационное обеспечение системы управления персоналом
2	Управление персоналом в условиях экономической нестабильности
3	Коучинг и тренинг в системе обучения и развития персонала
4	Принципы управления персоналом известных компаний
5	Повышение квалификации без отрыва от работы
6	Методы оценки личностных качеств работников
7	Оценка эффективности обучающих программ для сотрудников
8	Мотивирование работников к обучению и развитию
9	Балльная система стимулирования персонала
10	Оценка кандидатов на вакансии
11	Оценка работников по KPI
12	Повышение интенсивности труда сезонных рабочих
13	Геймификация для повышения измеримых результатов
14	Факторы развивающего обучения руководителей
15	Удовлетворенность и вовлеченность персонала
16	Причины профессионального выгорания
17	Формирование модели развития персонала
18	Дополнительное профессиональное образование
19	Профессиональные стандарты и особенности их применения
20	Повышение продуктивности работы с помощью учебных курсов

## **Процедура оценивания**

Оценка выставляется по результатам доклада, с приложением статей и собственнореферативного заключения в соответствии с критериями оценки.

## **Критерии оценки:**

Наличие 3 статей, по 2 балла за каждую. Итого 6 баллов максимум.

3 балла - наличие реферативного заключения, оформленного правильно с приложенными статьями-источниками, доклад уверенный, материалом владеет;

2 балла - реферативное заключение оформлено с замечаниями, статьи приложены, доклад «читается»;

0 баллов - реферативное заключение отсутствует, наличие статей не имеет значение, доклад отсутствует или сбивчивый, «читает».

## **Практическое занятие № 2**

1. Кадровое, документационное, информационно-техническое, нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом.

### **Упражнение: выполнение документов, отражающих работу с персоналом организации**

#### **Методические указания по формулированию миссии организации**

**Цели:** закрепить понятие о миссии и ее назначении в деятельности организации; приобрести навык формулирования миссии.

Миссия – определение перечня текущих и перспективных направлений деятельности предприятия, выделение приоритетов, т.е. основополагающих принципов и норм ведения деятельности, которые будут определять образ организации в будущем. В широком понимании *МИССИЯ* рассматривается как констатация философии и предназначения организации. Философия предприятия определяет ценности, верования, принципы, в соответствии с которыми предприятие намеревается осуществлять свою деятельность. В узком смысле *МИССИЯ* – сформулированное утверждение относительно того, для чего и по какой причине существует предприятие.

Положение о миссии – выражение видения своего бизнеса, своей компании, передает намерения организации, цели и указания людям, вовлеченным в данный бизнес: владелец предприятия, руководители предприятия, сотрудники, поставщики, потребители.

Ф. Котлер считает, что миссия должна вырабатываться с учетом следующих факторов: история фирмы, в процессе которой вырабатывалась философия фирмы; существующий стиль поведения и способ действия собственников и управленческого персонала; состояние среды обитания организации; ресурсы, которые она может привести в действие для достижения своих целей; отличительные особенности, которыми обладает организация.

Сформулировать миссию организации. Под организацией понимается любое предприятие, на котором вы работали, работаете, о деятельности которого имеете хорошее представление.

#### **Методические указания по проектированию структуры управления организацией**

**Цели:**

- понимание связи между структурой управления организацией с ее функциональными задачами;
- умение определять уровни управления и их функции;
- умение определять задачи должностных лиц;
- навык оформления организационных документов.

Организационная структура управления – это логическое взаимоотношение уровней управления и функциональных областей, составленное таким образом, чтобы эффективнее достичь поставленных целей организации. Под организационной структурой понимается упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих их функционирование и развитие как единого целого.

Правильно построенная структура является экономичной и создает предпосылки для оперативного управления, согласованности всех структурных подразделений предприятия.

Элементами структуры являются: работники, службы, аппарат управления. Отношения между ними осуществляются по горизонтали и по вертикали. *Горизонтальные связи* (одноуровневые), осуществляемые между звеньями (самостоятельными органами аппарата управления – бухгалтерия, юридический отдел, производственный отдел и т.п.). Горизонтальные связи носят характер согласования. Управление по вертикали делится на ступени управления (уровни), образующие иерархию. *Вертикальные связи* – связи подчинения.

В рамках структуры управления протекают управленческие такие процессы как, например, движение информации и принятие управленческих решений, и распределение функций управления и задачи между участниками процесса.

Структура управления должна соответствовать социальной среде и при ее построении необходимо учитывать, в каких условиях ОСУ будет функционировать. Слепо копировать структуры управления успешно действующих организаций нельзя, т.к. условия везде различны. Важно также соблюдать принципы соответствия между функциями и полномочиями с одной стороны, и квалификацией, с другой.

Итак, все работы по проектированию ОСУ сводятся к обозначению направлений по ее совершенствованию, чтобы повысить эффективность управленческой деятельности.

#### **Выполнить задание:**

1. Составить схему организационной структуры управления организации.
2. Оформить ее в соответствии с требованиями выполнения организационных документов на формате А4 печатным способом.

УТВЕРЖДАЮ  
Генеральный директор  
В.И. Герасименко  
"13" 10 2011 г.



Для работодателя штатное расписание является удобным «инструментом», поскольку:

- Отсутствие штатного расписания проверяющими органами расценивается как нарушение законодательства о труде и охране труда, за которое руководство организации может быть оштрафовано на сумму от 500 до 5 000 руб., а организация – на сумму от 30 000 до 50 000 руб. (ст. 5.27 КоАП РФ).

Утверждается штатное расписание приказом, подписанным руководителем организации. Даты составления, утверждения и вступления в силу штатного расписания могут не совпадать, т.к. штатное расписание может быть утверждено позже его составления, а дата его введения (вступления в законную силу) быть более поздней по сравнению с датами утверждения и составления, о чем указывается в приказе. Целесообразным считается составлять Штатное расписание на один год, хотя этот документ может быть утвержден один раз и действовать на протяжении нескольких лет.

Следует отметить, что в случае необходимости организация может вносить дополнительные реквизиты в форму Т-3 Штатного расписания.

**Оформить** Штатное расписание для организации, чью деятельность по управлению персоналом вы документируете (Пример заполнения типовой формы Т-3, см. ниже):

Унифицированная форма № Т-3  
Утверждена постановлением Госкомстата РФ  
от 5 января 2004 г. № 1

Форма по ОКУД  
по ОКПО

<b>ООО «Тольяттинский региональный научно-производственный центр»</b> <small>наименование организации</small>		Код 0301017
--	--	----------------

**ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ**

Номер документа 1	Дата составления 29.12.2012г.	УТВЕРЖДЕНО
----------------------	----------------------------------	------------

Приказом организации от " 29 " декабря 2012 г. № пр.11

на период с " 1 " января 20 13 г. Штат в количестве 16 единиц

Структурное подразделение	Должность (специальность, профессия), разряд, класс (категория) квалификации	Количество штатных единиц	Тарифная ставка (оклад) и пр., руб	Надбавки, руб			Всего, руб (гр. 5 + гр. 6 + гр. 7 + гр. 8)	Примечание	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Администрация	Генеральный директор	1	40000.00					40000.00	
Администрация	Заместитель ген.директора	1	7000.00					7000.00	
Администрация	Главный бухгалтер	1	10000.00					10000.00	
Администрация	Директор сервисного центра	1	7000.00					7000.00	
Администрация	Психолог-консультант	1	10000.00					10000.00	
Администрация	Начальник отдела продаж	1	7000.00					7000.00	
Администрация	Юрист	1	5000.00					5000.00	
Отдел продаж	Менеджер по продажам	2	5000.00					5000.00	
Отдел сервисн.обсл.	Технический директор	1	45,00%					45,00%	
Отдел сервисн. обсл.	Сервисный инженер	5	35,00%					35,00%	
Отдел сервисн. обсл.	Сервисный инженер (водит.-экспедитор)	1	5000.00					67 руб./час	Вак

Руководитель кадровой службы \_\_\_\_\_ должность \_\_\_\_\_ личная подпись \_\_\_\_\_ расшифровка подписи \_\_\_\_\_

Главный бухгалтер \_\_\_\_\_ личная подпись \_\_\_\_\_ расшифровка подписи \_\_\_\_\_

**Процедура оценивания** учитывает активную работу на занятии по составлению макета (проекта) вышеприведенных документов. Самостоятельно оформляется документ на А4 в печатном виде.

### Критерии оценки:

2 балла - алгоритм выполнения понят, задание выполнено самостоятельно, своевременно, консультирует других;

1 балл - самостоятельное выполнение по заданному алгоритму, требует консультации, своевременно;

0 баллов - требует дополнительных консультаций, не самостоятельно, не до конца, не выполнено.

### Доклад по теме «Обеспечение системы управления персоналом»

Доклад – это продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.

### Тематика докладов

1. Кадровое обеспечение системы управления персоналом
2. Документационное обеспечение системы управления персоналом
3. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом
4. Информационное обеспечение системы управления персоналом

5. Техническое обеспечение системы управления персоналом
6. Правовое обеспечение системы управления персоналом

**Процедура оценивания осуществляется в соответствии с критериями оценки:** При выступлении с докладом, он должен быть оформлен с титульным листом, с содержанием и перечнем использованных источников (не менее 3-х), оформленных по ГОСТ, тема доклада должны быть раскрыта. Докладчик готов и свободно, отвечает на вопросы аудитории.

#### **Критерии оценки:**

- 4 балла - доклад в печатном виде, правильно оформлен, материал знает, свободно отвечает на вопросы;
- 3 балла - доклад в печатном виде правильно оформлен, читает, затруднения при ответе на вопросы;
- 2 балла - доклад оформлен с замечаниями; не свободно владеет материалом, затрудняется ответить на вопросы;
- 1 балл - доклад оформлен с замечаниями, читает, не отвечает на вопросы

### **Практическое занятие № 3**

#### **Упражнение: Расчет численности подразделения кадровой службы**

##### **Цели занятия:**

- проанализировать организационную структуру системы управления персоналом;
- научиться определять количественный состав службы управления персоналом организации.

Система работы с персоналом - это совокупность принципов и методов управления кадрами рабочих и служащих в организации, состоящая из взаимосвязанных подсистем.

Численность специалистов по управлению персоналом в любой организации зависит от различных факторов, в том числе и от общей численности всего персонала данной организации. В свою очередь, распределение внутри соответствующей службы зависит от соотношения трудоемкости функций управления, выполняемых каждым из подразделений оргструктуры. Данные соотношения представлены в таблицах 1 и 2.

Таблица 1 - Соотношение общей численности персонала организации и численности службы управления персоналом

Общая численность персонала	Доля численности, приходящаяся на специалистов по управлению персоналом
100%	1,0 - 1,5%

Таблица 2 - Соотношения трудоемкости функций управления

Подразделения службы управления персоналом					
Найма и увольнения	Планирования	Развития персонала	Мотивации труда	Юридических услуг	Социальных льгот
Доля трудоемкости от общего объема работ					
15%	25%	15%	20%	10%	15%

#### **Выполнить задание:**

Определите примерную численность каждого из подразделений организационной структуры управления персоналом организаций, чью деятельность по персоналу вы оформляете, опираясь на данные таблиц 1 и 2. При этом учтите общую численность сотрудников организации.

**Решение:** \_\_\_\_\_

**Ответ:**

Руководитель службы: \_\_\_\_\_

Наем и увольнение: \_\_\_\_\_

Планирование персонала: \_\_\_\_\_

Развитие персонала: \_\_\_\_\_

Мотивация труда: \_\_\_\_\_

Юридические услуги: \_\_\_\_\_

Социальные льготы и выплаты: \_\_\_\_\_

**Вывод:** \_\_\_\_\_

**Процедура оценивания** осуществляется по результатам наблюдения за деятельностью студента и консультировании его на занятии в соответствии с критериями оценки, представленными ниже

**Критерии оценки:**

2 балла - алгоритм понятен, самостоятельно, своевременно, правильно;

1 балл - алгоритм понятен после дополнительной консультации, не правильно, дольше времени;

0 баллов - не выполнено задание в срок.

**Тренинг «Эффективное поведение на рынке труда»:**

**Процедура оценивания** осуществляется по результатам наблюдения за деятельностью студента и консультировании его на занятии в соответствии с критериями оценки, представленными ниже

**Критерии оценки:**

3 балла - выполняет все задания, активен; к выполнению заданий относится критически, малоактивен; 1 балл - малоактивен, не все задания выполнены. Тест по Модулю 1: 9-10 баллов - правильных ответов - отлично; 7,5 - 8,5 баллов - хорошо; 6,0 - 7,0 баллов - удовлетворительно; менее 6 баллов - неудовлетворительно

учитывает активную работу на занятии по составлению макета (проекта) вышеприведенных документов. Самостоятельно оформляется документ на А4 в печатном виде.

**Критерии оценки:**

- оценка «отлично» (11-15 баллов) выставляется студенту, если задание выполнено в срок, в соответствии с заданием, без ошибок;

- оценка «хорошо» (6-10 баллов) выставляется студенту, если задание выполнено позже срока с нарушением рекомендаций по выполнению;

- оценка «удовлетворительно» (5 баллов) выставляется студенту, если – задание выполнено в рамках академической задолженности без серьезных ошибок

- оценка «неудовлетворительно» (менее 5 баллов) выставляется студенту, при отсутствии выполненного задания

**Методические указания к оформлению портфолио студента**

Портфолио – форма контроля и оценки достижений студента, его характеристика, доказательство прогресса в обучении по результатам, приложенным усилиям, по материализованным продуктам учебно-познавательной деятельности, включая самооценку. В течение всего периода изучения дисциплины, студент оформляет



выполненные материалы и подшивает в папку, которая в итоге должна содержать следующие материалы:

**А.** Материалы документирования управления персоналом виртуальных организаций:

1. Миссия организации;
2. Организационная структура;
3. Штатное расписание;
4. Кадровая политика;
5. Материалы к собеседованию при отборе кандидатов: резюме, требования к кандидату, вопросы к собеседнику, анкета для новичка.
6. Материалы по обучению персонала ключевых сотрудников организации.

**Б.** Статьи и реферативное заключение по ним.

**В.** «Выдачи» доклада и тезисы, подготовленные к учебной конференции.

**Г.** Материалы практических занятий

Критерии оценки портфолио:

Критерии и нормы оценки			
отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
полностью, в соответствии, аккуратно, в срок, знает материал, свободно владеет терминологией, прослеживает связь между элементами портфолио	недочеты, наблюдается не аккуратность, путается в терминах, в срок, прослеживает связь между элементами портфолио	не все работы, путается в понятиях и терминах, нарушает связь между элементами портфолио	не все, не аккуратно, не знает, не умеет объяснить, позже срока

## 10. Образовательные технологии и методические указания по освоению учебного курса

При реализации учебных процессов дисциплины используются дистанционные образовательные технологии:

## 11. Учебно-методическое и информационное обеспечение учебного курса

### 11.1. Обязательная литература

№ п/п	Библиографическое описание	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, др.)	Количество в библиотеке
1	Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : технологии управления развитием персонала : учебник / О. К. Минева [и др.] ; под ред. О. К. Миневой. - Москва : ИНФРА-М, 2017. - 160 с. - (Высшее образование. Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-104134-5(online).	учебник	ЭБС "ZNANIUM.COM"
2	Люшина Э. Ю. Управление человеческими ресурсами [Электронный	учеб. пособие	ЭБС «IPRbooks»

	ресурс] : учеб. пособие / Э. Ю. Люшина, Е. Г. Моисеева, Е. О. Тихонова. - Саратов : Вузовское образование, 2017. - 235 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-4487-0001-9.		
3	Джордж Дж. М. Организационное поведение [Электронный ресурс] : Основы управления : учеб. пособие / Джордж Дж. М., Г. Р. Джоунс ; пер. с англ. под ред. Е. А. Климова. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 460 с. - ISBN 5-238-00512-1.	учеб. пособие	ЭБС "IPRbooks"

- другие фонды:

№ п/п	Библиографическое описание	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, аудио-, видеопособия и др.)	Место хранения (методический кабинет кафедры, городские библиотеки и др.)
1	Управление командой проекта: электронный контент – Тольятти: Изд-во ТГУ. – образовательная среда Росдистант	Электронное издание	Образовательная среда Росдистант

СОГЛАСОВАНО

Директор научной библиотеки

(подпись)

А.М. Асаева

(И.О. Фамилия)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

### 11.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

- Министерство промышленности и торговли Российской Федерации [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://minpromtorg.gov.ru/>

- Министерство экономического развития РФ [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://economy.gov.ru/minec/main>

### 11.4. Перечень программного обеспечения

— Windows (Договор № 690 от 19.05.2015г., срок действия - бессрочно);

— OfficeStandart (Договор № 690 от 19.05.2015г., срок действия - бессрочно; Договор № 727 от 20.07.2016г., срок действия - бессрочно)

### 11.5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

№ п/п	Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др. объектов для проведения практических и лабораторных занятий	Перечень основного оборудования	Фактический адрес учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др.	Площадь, м <sup>2</sup>	Количество посадочных мест
1.	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций. Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации. (С-801)	Столы ученические двухместные (моноблок), стол ученический двухместный, стол преподавательский, стул преподавательский, доска аудиторная (меловая), кафедра, проектор, экран.; компьютер.	445020, Самарская обл., г. Тольятти, ул. Ушакова, 59	85,6	72
2.	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций. Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации. (С-804)	Стол преподавательский, столы ученические двухместные, стулья, доска аудиторная (меловая), доска для маркеров, шкаф-сейф, шкафы, экран, электроцит., огнетушитель, компьютер, монитор, проектор, колонки, микрофон, беспроводной маршрутизатор.	445020, Самарская обл., г. Тольятти, ул. Ушакова, 59	56,3	32
	Компьютерный класс. Помещение для самостоятельной работы. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций. Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации. (Г-401)	Стол ученический, стул, ПК с выходом в сеть интернет	445020 Самарская обл. г. Тольятти, ул. Белорусская, 14	84,8	16