

Аккредитованное образовательное частное учреждение высшего образования
«Московский финансово-юридический университет МФЮА»
Информация о владельце:
ФИО: Забелин Алексей Григорьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 01.03.2022 22:28:04
Уникальный программный ключ:
672b4d4e1ca30b0f66ad5b6309d064a94afcfdbc652d927620ac07f8fdabb79
Рассмотрено и одобрено на заседании
учебно-методического совета

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

 **В.В. Шутенко**
личная подпись инициалы, фамилия

« 21 » июня 2021 г.

Протокол № 10 от 21.06.2021

Председатель совета

 **В.В. Шутенко**
личная подпись инициалы, фамилия

канд. пед. наук, доцент Жундрикова Светлана Владимировна

(уч. звание, степень, ФИО авторов программы)

Рабочая программа дисциплины (модуля)

Технология управления коллективами

(наименование дисциплины (модуля))

Направление подготовки (специальность): **38.03.02 Менеджмент**
(код, наименование без кавычек)

ОПОП: **Управление человеческими ресурсами**
(наименование)

Форма освоения ОПОП: **очная, очно-заочная, заочная**
(очная, очно-заочная, заочная)

Общая трудоемкость: **7** (з.е.)

Всего учебных часов: **252** (ак. час.)

Формы промежуточной аттестации	СЕМЕСТР		
	очная	очно-заочная	заочная
Зачет	4	5	5
Экзамен	5	6	6

Москва 2021 г.

Год начала подготовки студентов - 2019

1. Цель и задачи освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины	формирование у обучающихся системы знаний о понятиях, закономерностях и технологиях кадровой работы, роли и месте деятельности по управлению персоналом в системе управления организацией
Задачи дисциплины	<p>ознакомление обучающихся с основными концепциями и эволюцией взглядов на работу с персоналом;</p> <p>изучение основных методов работы с персоналом через призму развития взглядов на эффективное управление;</p> <p>формирование представления о методах исследования трудовых ресурсов, а так же способах интерпретации имеющейся информации;</p> <p>приобретение навыков практической работы по организации труда, изучению и принятию решений в области управления персоналом.</p>

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Блок 1 «Дисциплины (модули)»	
Дисциплины и практики, знания и умения по которым необходимы как "входные" при изучении данной дисциплины	Основы управления персоналом
Дисциплины, практики, ГИА, для которых изучение данной дисциплины необходимо как предшествующее	Психология менеджмента Управление человеческими ресурсами Экономика труда

3. Требования к результатам освоения дисциплины

**Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины.
Степень сформированности компетенций**

Компетенции/ ЗУВ	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания	ФОС
ПК1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры			
Знать	основные управленческие теории, подходы к мотивации и стимулированию.	знает и может трактовать основные управленческие теории, подходы к мотивации и стимулированию.	Тест
Уметь	<p>аргументировано отстаивать управленческие решения, заинтересовывать и мотивировать персонал;</p> <p>диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию.</p>	<p>умеет четко и аргументировано отстаивать управленческие решения, заинтересовывать и мотивировать персонал;</p> <p>способен диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны,</p> <p>участвовать в разработке предложения по ее совершенствованию.</p>	Контрольная работа

Владеть	методами стимулирования и мотивация; методами проведения аудита человеческих ресурсов и оценки организационной культуры.	владеет теоретическими и практическими инструментами стимулирования и мотивация; готов в практической деятельности использовать методы проведения аудита человеческих ресурсов и оценки организационной культуры.	Кейс
ПК2 владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде			
Знать	природу деловых и межличностных конфликтов; принципы построения моделей межличностных коммуникаций в организации; основы организационного проектирования и порядка взаимодействия и подчинения.	знает и способен верно трактовать природу деловых и межличностных конфликтов; имеет представление о принципах построения моделей межличностных коммуникаций в организации; способен изложить основы организационного проектирования и порядка взаимодействия и подчинения.	Тест
Уметь	использовать эффективные способы минимизации негативного влияния конфликтов на деятельность предприятия; моделировать и оценивать систему деловых связей взаимоотношений в организации и ее подразделениях (на разных уровнях).	умеет на основе личного познания использовать эффективные способы минимизации негативного влияния конфликтов на деятельность предприятия; может моделировать и оценивать систему деловых связей взаимоотношений в организации и ее подразделениях (на разных уровнях).	Контрольная работа
Владеть	психологическими и правовыми знаниями, используемыми в разрешении конфликтных ситуаций.	владеет достаточным объемом знаний в психологическом и правовым вопросам используемыми в разрешении конфликтных ситуаций.	Кейс

4. Структура и содержание дисциплины

Тематический план дисциплины

№	Название темы	Содержание	Литература	Формируемые компетенции
---	---------------	------------	------------	-------------------------

1.	<p>Эволюция подходов к управлению персоналом. Современные тенденции управления персоналом.</p>	<p>Подходы к управлению персоналом. Теории управления персоналом: классические теории (Ф. Тейлор, А. Файоль), теории человеческих отношений (Э. Мэйо), теории человеческих ресурсов (школа поведенческих наук). Подходы к управлению персоналом. Теории управления персоналом: классические теории (Ф. Тейлор, А. Файоль), теории человеческих отношений (Э. Мэйо), теории человеческих ресурсов (школа поведенческих наук).</p> <p>Современные теории управления персоналом: теории человеческого капитала (Г. Беккер, Я. Минсер, Т. Шульц), теории стратегического управления человеческими ресурсами (С. Фомбрун, М. Бир, П. Боксалл). Исследования в области управления персоналом (Паттерсон, Гест). Изменение окружающей среды организаций. Изменение организационной культуры организаций. Отличия управления персоналом от управления человеческими ресурсами. Роль отдела по управлению персоналом / управлению человеческими ресурсами в организации. Роли топ-менеджера и линейного руководителя в управлении персоналом. Необходимые знания, умения и навыки менеджера по персоналу в современном мире.</p>	<p>9.1.1, 9.1.2, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2</p>	<p>ПК1 Знать ПК2 Знать ПК1 Уметь ПК1 Владеть ПК2 Уметь ПК2 Владеть</p>
2.	<p>Система управления персоналом и стратегическое планирование персонала.</p>	<p>Отличие понятий «персонал» и «человеческие ресурсы». Эволюция отношений к сотрудникам. Классификация персонала по категориям сотрудников. Организационные структуры компании (линейная, матричная и т.д.) и их влияние на категории роли сотрудников в компании: уровни управления, основные функции. Система управления персоналом организации (функциональная и факторная система) и ее основные функции. Цели и задачи функции отдела по управлению персоналом.</p> <p>Роли отдела по управлению персоналом как бизнес – партнера. Влияние политики по управлению персоналом на бизнес – результаты организации.</p> <p>Стратегическое управление персоналом: соотношение стратегии по работе с персоналом со стратегией развития компании, постановка целей, виды целей (стратегические, тактические, операционные), оценка эффективности и результативности отдела по управлению персоналом, корректировка целей. Внешние и внутренние факторы, влияющие на процесс разработки стратегии и политики управления персоналом организации. Основные подходы к классификации стратегий управления персоналом: организационной типологии (в зависимости от общей стратегии организации), жизненного цикла, миссии организации.</p>	<p>9.1.1, 9.1.2, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2</p>	<p>ПК1 Знать ПК1 Уметь ПК1 Владеть ПК2 Знать ПК2 Уметь ПК2 Владеть</p>

3.	Набор, отбор и прием персонала	<p>Планирование персонала. Основные этапы процесса планирования персонала. Определение потребности в персонале. Внешний и внутренний подбор сотрудников, преимущества и недостатки каждого метода. Затраты, связанные с подбором персонала. Создание вакансии и ее описание. Методы набора и отбора сотрудников. Получение информации о потенциальных кандидатах. Испытательный срок. Оформление по ДГПХ и трудовому договору, преимущества и недостатки. Планирование персонала на государственной службе. Знание основного законодательства о государственной службе (Федеральный закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» (ред. от 02.07.2013) и Федеральный закон от 27 июля 2004 г. №79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (ред. от 08.06.2015)). Кадровый резерв государственной службы. Этапы отбора на государственную службу.</p>	9.1.1, 9.1.2, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2	ПК1 Знать ПК1 Уметь ПК1 Владеть ПК2 Знать ПК2 Уметь ПК2 Владеть
4.	Адаптация и развитие персонала	<p>Понятие «адаптация персонала». Основные цели и задачи адаптации. Этапы адаптации персонала. Профессиональная и социально-психологическая адаптация. Продолжительность адаптационного периода. Проблемы, связанные с процессом адаптации у сотрудников. Программа адаптации персонала: основные мероприятия. «Симптомы» психологической дезадаптации работника. Понятие «развитие персонала». Обучение, повышение квалификации и развитие человеческих ресурсов организации. Подходы к развитию персонала организации. Определение потребности в развитии сотрудников. Методы развития сотрудников организации: создание образовательных курсов, тренингов, программы наставничества, менторства, коучинга. Создание системы корпоративного университета. Переход к обучающейся организации (Learning organization). Модель непрерывного обучения персонала. Оценка результатов обучения. Методы оценки эффективности программ обучения. Управление карьерой как один из методов развития персонала. Виды карьеры. Кадровый резерв организации. Структура кадрового резерва: стратегический, оперативный и молодые специалисты. Преемники и дублера. Оценка эффективности сотрудников. Ротация кадров. Различия карьерного развития в коммерческом и государственном секторах.</p>	9.1.1, 9.1.2, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2	ПК1 Знать ПК2 Знать ПК1 Уметь ПК1 Владеть ПК2 Уметь ПК2 Владеть

5.	Теории мотивации, стимулирование и вознаграждение персонала	<p>Понятие «мотивация» и «стимулирование» в области управления персоналом. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей А.Маслоу, двухфакторная теория Ф.Герцберга, мотивационная теория Д.Макклелланда, теория ERG К.Альдерфера. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания В.Врума, теория справедливости С.Адамса, модель Л.Портера – Э.Лоулера, теория постановки Э.Лока, концепция партисипативного управления. Восприятие человеком внутренней и внешней справедливости. Современные механизмы обеспечения справедливости в организации. Современные факторы мотивации. Система мотивации персонала. Методы определения факторов мотивации.</p> <p>Оплата труда. Постоянная часть денежного вознаграждения работника. Базовый должностной оклад. Основные факторы определения должностного оклада. Надбавки и доплаты.</p> <p>Переменная часть денежного вознаграждения работника. Оплата труда государственного служащего. Премирование, виды премий, депремирование. Психологическое воздействие материального и нематериального вознаграждения, длительность воздействия на сотрудника. Нематериальная мотивация. Важные кластеры факторов мотивации: психологическая защищенность и значимость работы. Социальный пакет: виды и составляющие.</p>	9.1.1, 9.1.2, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2	ПК1 Знать ПК2 Знать ПК1 Уметь ПК1 Владеть ПК2 Уметь ПК2 Владеть
----	---	---	---	--

6.	Оценка персонала: методы и основные проблемы реализации	<p>Понятие «оценка персонала». Цели и задачи оценки персонала.</p> <p>Участники оценки персонала. Роль отдела по управлению персоналом в оценке. Виды оценки персонала. Аттестация. Оценка эффективности. Проверка знаний и уровня квалификации. Ассесмент центр. Интервью. Оценка 360 градусов. Нетрадиционные методы. Периодичность проведения оценки.</p> <p>Факторы, которые могут анализироваться при оценке персонала. Этапы оценки персонала. Механизмы выравнивания оценки. Методы внедрения процедуры оценки. Проблемы при внедрении процедуры оценки. Критерии оценки персонала. Коэффициент производственной эффективности (КПЭ), компетенции, ценности, задачи и цели проектного типа. Квотирование групп оценки. Шкалы оценивания: дискретная и непрерывные шкалы. Графическая шкала ранжирования. Альтернативное ранжирование. Метод принудительного распределения. Метод критических случаев. Взаимосвязь результатов оценки и бизнес-результатов компании.</p> <p>Статистический анализ производительности труда и его связь с уровнем мотивации сотрудников.</p> <p>Автоматизация процедуры оценки персонала.</p>	9.1.1, 9.1.2, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2	ПК1 Знать ПК2 Знать ПК1 Уметь ПК1 Владеть ПК2 Уметь ПК2 Владеть
7.	Система внутренних коммуникаций, обратная связь.	<p>Понятие «внутренние коммуникации». История развития отдела внутренних коммуникаций. Цели и задачи внутренних коммуникаций. Связь с корпоративной культурой, целями и ценностями организации. Каналы коммуникаций и форма связи. Система внутренних коммуникаций. Виды передачи информации (формальные и неформальные). Признаки эффективной внутренней коммуникации. Методы управления коммуникацией. Этапы создания системы внутренних коммуникаций. Механизм обратной связи. Способы передачи и получения обратной связи.</p>	9.1.1, 9.1.2, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2	ПК1 Знать ПК2 Знать ПК1 Уметь ПК1 Владеть ПК2 Уметь ПК2 Владеть

8.	Корпоративная культура и бренд работодателя.	<p>Понятие «корпоративная культура организации». Составляющие культуры организации. Роль корпоративной культуры в организации. Модели корпоративной культуры. Модель Э. Шейна. Модель Ф. Харриса и Р. Морана. Влияние корпоративной культуры на бизнес результаты организации. Алгоритм формирования корпоративной культуры. Распространённые ошибки при формировании корпоративной культуры. «Дисфункция» культуры. Характеристики высокоэффективных культур. Факторы, влияющие на создание высокоэффективной культуры.</p> <p>Понятие «имиджа», «бренда» и «брендинга» работодателя. История развития науки о бренде работодателя. Составляющие имиджа организации.</p> <p>Характеристики бренда работодателя, научный и практический опыт. Соотношение имиджа, бренда и брендинга работодателя. Управление брендом работодателя. Международный опыт применения брендинга для повышения имиджа государственных органов. Ограничение и возможности использование инструмента брендинга работодателя в государственных органах.</p>	9.1.1, 9.1.2, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2	ПК1 Знать ПК2 Знать ПК1 Уметь ПК1 Владеть ПК2 Уметь ПК2 Владеть
9.	Анализ ситуации в организации и создание плана действий	<p>Варианты исследования ситуации в организации. Социологическое корпоративное исследование. Создание паспорта и анкеты исследования. Этапы исследования. Вовлечение сотрудников. Вовлеченность. Удовлетворенность. Система факторов. ENPS. Работа с аналитическим отчетом по исследованию. Создание плана действий. Увязка плана действий со стратегией развития компании. Альтернативные работодатели. Анализ мероприятий по SWOT. Реализация плана мероприятий. Оценка эффективности мероприятий.</p>	9.1.1, 9.1.2, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2	ПК1 Знать ПК2 Знать ПК1 Уметь ПК1 Владеть ПК2 Уметь ПК2 Владеть
10.	Специфика управления персоналом в государственных органах	<p>Система государственной службы. Планирование персонала на государственной службе. Организация подбора персонала на государственную службу. Поступление на гражданскую службу. Этапы подбора и отбора на государственную службу. Служебный контракт. Кадровая служба государственного органа. Должностной регламент. Аттестация. Квалификационный экзамен. Государственные гарантии. Поощрения и вознаграждение государственных служащих. Кадровый резерв. Ротация кадров. Рассмотрение индивидуальных служебных споров. Внедрение методов мотивации на государственной службе.</p>	9.1.1, 9.1.2, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2	ПК1 Знать ПК2 Знать ПК1 Уметь ПК1 Владеть ПК2 Уметь ПК2 Владеть

Распределение бюджета времени по видам занятий с учетом формы обучения

Форма обучения: очная, 4 семестр

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
1.	6	2	0	4	4
2.	14	8	0	6	8
3.	14	8	0	6	8
4.	14	8	0	6	12
5.	10	4	0	6	12
	Промежуточная аттестация				
	2	0	0	0	4
	Консультации				
	0	0	0	0	0
Итого	60	30	0	28	48

Форма обучения: очная, 5 семестр

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
6.	14	6	0	8	6
7.	14	6	0	8	6
8.	16	8	0	8	8
9.	14	8	0	6	8
10.	14	8	0	6	8
	Промежуточная аттестация				
	4	0	0	0	32
	Консультации				
	0	0	0	0	0
Итого	76	36	0	36	68

Форма обучения: очно-заочная, 5 семестр

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
1.	4	2	0	2	14
2.	4	2	0	2	14
3.	8	4	0	4	18
4.	4	2	0	2	18
5.	4	2	0	2	14
	Промежуточная аттестация				
	2	0	0	0	4
	Консультации				
	0	0	0	0	0
Итого	26	12	0	12	82

Форма обучения: очно-заочная, 6 семестр

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
6.	8	2	0	6	12
7.	10	4	0	6	14
8.	12	4	0	8	12
9.	10	4	0	6	14
10.	8	2	0	6	8
	Промежуточная аттестация				
	4	0	0	0	32
	Консультации				
	0	0	0	0	0
Итого	52	16	0	32	92

Форма обучения: заочная, 5 семестр

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
1.	1	0	0	1	20
2.	2	1	0	1	20
3.	2	1	0	1	16
4.	2	1	0	1	20
5.	1	1	0	0	18
	Промежуточная аттестация				
	2	0	0	0	4
	Консультации				
	0	0	0	0	0
Итого	10	4	0	4	98

Форма обучения: заочная, 6 семестр

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
6.	3	1	0	2	20
7.	2	0	0	2	20
8.	3	1	0	2	20
9.	3	1	0	2	20
10.	1	1	0	0	16
	Промежуточная аттестация				
	4	0	0	0	32
	Консультации				
	0	0	0	0	0
Итого	16	4	0	8	128

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе освоения дисциплины студенту необходимо посетить все виды занятий, предусмотренные рабочей программой дисциплины и выполнить контрольные задания, предлагаемые преподавателем для успешного освоения дисциплины. Также следует изучить рабочую программу дисциплины, в которой определены цели и задачи дисциплины, компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины и планируемые результаты обучения. Рассмотреть содержание тем дисциплины; взаимосвязь тем лекций и практических занятий; бюджет времени по видам занятий; оценочные средства для текущей и промежуточной аттестации; критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины. Ознакомиться с методическими материалами, программно-информационным и материально техническим обеспечением дисциплины.

Работа на лекции

Лекционные занятия включают изложение, обсуждение и разъяснение основных направлений и вопросов изучаемой дисциплины, знание которых необходимо в ходе реализации всех остальных видов занятий и в самостоятельной работе студентов. На лекциях студенты получают самые необходимые знания по изучаемой проблеме. Непременным условием для глубокого и прочного усвоения учебного материала является умение студентов сосредоточенно слушать лекции, активно, творчески воспринимать излагаемые сведения. Внимательное слушание лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, конспектирование их помогает усвоить материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Принципиальные места, определения, формулы следует сопровождать замечаниями. Работая над конспектом лекций, всегда следует использовать не только основную литературу, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор.

Практические занятия

Подготовку к практическому занятию следует начинать с ознакомления с лекционным материалом, с изучения плана практических занятий. Определившись с проблемой, следует обратиться к рекомендуемой литературе. Владение понятийным аппаратом изучаемого курса является необходимым, поэтому готовясь к практическим занятиям, студенту следует активно пользоваться справочной литературой: энциклопедиями, словарями и др. В ходе проведения практических занятий, материал, излагаемый на лекциях, закрепляется, расширяется и дополняется при подготовке сообщений, рефератов, выполнении тестовых работ. Степень освоения каждой темы определяется преподавателем в ходе обсуждения ответов студентов.

Самостоятельная работа

Студент в процессе обучения должен не только освоить учебную программу, но и приобрести навыки самостоятельной работы. Самостоятельная работа студентов играет важную роль в воспитании сознательного отношения самих студентов к овладению теоретическими и практическими знаниями, привитии им привычки к направленному интеллектуальному труду. Самостоятельная работа проводится с целью углубления знаний по дисциплине. Материал, законспектированный на лекциях, необходимо регулярно дополнять сведениями из литературных источников, представленных в рабочей программе. Изучение литературы следует начинать с освоения соответствующих разделов дисциплины в учебниках, затем ознакомиться с монографиями или статьями по той тематике, которую изучает студент, и после этого – с брошюрами и статьями, содержащими материал, дающий углубленное представление о тех или иных аспектах рассматриваемой проблемы. Для расширения знаний по дисциплине студенту необходимо использовать Интернет-ресурсы и специализированные базы данных: проводить поиск в различных системах и использовать материалы сайтов, рекомендованных преподавателем на лекционных занятиях.

Подготовка к сессии

Основными ориентирами при подготовке к промежуточной аттестации по дисциплине являются конспект лекций и перечень рекомендуемой литературы. При подготовке к сессии студенту следует так организовать учебную работу, чтобы перед первым днем начала сессии были сданы и защищены все практические работы. Основное в подготовке к сессии – это повторение всего материала курса, по

которому необходимо пройти аттестацию. При подготовке к сессии следует весь объем работы распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки, контролировать каждый день выполнения работы.

6. Фонды оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации и самоконтроля по итогам освоения дисциплины

Технология оценивания компетенций фондами оценочных средств:

- формирование критериев оценивания компетенций;
- ознакомление обучающихся в ЭИОС с критериями оценивания конкретных типов оценочных средств;
- оценивание компетенций студентов с помощью оценочных средств;
- публикация результатов освоения ОПОП в личном кабинете в ЭИОС обучающегося;

Тест для формирования «Знать» компетенции ПК1

Вопрос №1 .

Главными задачами персонал-маркетинга являются изучение развития производства, исследование рынка труда, анализ источников покрытия потребности в персонале, анализ путей получения персонала, анализ затрат на приобретение персонала, выбор альтернатив или комбинирование вариантов источников и путей покрытия потребностей в персонале

Варианты ответов:

1. верно все
2. частично верно
3. все неверно

Вопрос №2 .

Как добиться уменьшения предложение работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к увольнениям

Варианты ответов:

1. перевод части сотрудников на сокращенный рабочий день или рабочую неделю
2. прекращение приема на работу
3. заключение краткосрочных контрактов
4. переобучение персонала

Вопрос №3 .

Занятость сотрудника выполнением трудовых обязательств в течение меньшей по сравнению с законодательно установленными нормами продолжительности ежедневной и еженедельной работы представляет использование:

Варианты ответов:

1. стандартных режимов работы;
2. гибких режимов рабочего времени;
3. частичной занятости.

Вопрос №4 .

Использование гибких режимов работы в организации позволяет

Варианты ответов:

1. избавиться от бесперспективных работников
2. обеспечить стабильность "ядра" персонала
3. сократить нехватку персонала за счет собственных источников рабочей силы
4. сдерживать уровень безработицы
5. снизить текучесть

Вопрос №5 .

Какие методы наиболее эффективные для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе)

Тип ответа: Многие из многих

Варианты ответов:

1. инструктаж;
2. ротация
3. ученичество и наставничество;
4. лекция;
5. разбор конкретных ситуаций;
6. деловые игры;

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	от 0% до 30% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Удовлетворительно	от 31% до 50% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Хорошо	от 51% до 80% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Отлично	от 81% до 100% правильных ответов из общего числа тестовых заданий

Контрольная работа для формирования «Уметь» компетенции ПК1

«Определение необходимой численности административно-управленческого персонала»

ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ

Организационно-управленческие виды работ	Количество действий по выполнению вида работ (m)	Время, необходимое для выполнения действий, час. (t)
1. Расчет денежной наличности	500	1
2. Учет доходов-расходов предприятия	3000	0,5
3. Расчет сводного финансового баланса	300	3

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ДАННЫЕ

Показатель	Значение
1. Годовой фонд времени одного сотрудника, час. (Т)	1920
2. Коэффициент, учитывающий затраты времени на дополнительные работы (К1)	1,3
3. Коэффициент, учитывающий затраты времени на отдых сотрудников, (К2)	1,12
4. Коэффициент пересчета явочной численности в списочную, (К3)	1,1

ЗАДАНИЕ НА ВЫПОЛНЕНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

На основе имеющихся данных необходимо рассчитать численность административно-управленческого персонала, используя метод Розенкранца. Расчет представить в виде таблицы.

Показатель	Значение
1. Суммарное время выполнения организационно-управленческих работ (mt)	
2. Коэффициент необходимого распределения времени (Кнрв)	
3. Численность административно-управленческого персонала (Чр)	

ОПИСАНИЕ РАБОТЫ

✓ Суммарное время выполнения организационно-управленческих работ

$$\sum mt = m_1t_1 + m_2t_2 + m_3t_3$$

✓ Коэффициент необходимого распределения времени

$$K_{нрв} = (K_1 * K_2 * K_3)$$

✓ Численность административно-управленческого персонала

$$Ч_p = (\sum mt / T) * K_{нрв}$$

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Обучающийся не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач
Удовлетворительно	Обучающийся показывает фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильно формулирует базовые понятия, допускает ошибки в решении практических задач, при этом владеет основными понятиями тем, выносимых на контрольную работу, необходимыми для дальнейшего обучения
Хорошо	Обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя
Отлично	Обучающийся показывает всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач

Контрольная работа для формирования «Уметь» компетенции ПК1

«Определение необходимой численности обслуживающего персонала»

ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ

Виды работ по обслуживанию агрегата	Время выполнения операции, час. (t)	Количество операций за смену (n)
1. Загрузка агрегата	0,02	60
2. Контроль рабочего процесса	0,08	120
3. Выгрузка агрегата	0,03	60

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ДАННЫЕ

Показатель	Значение
Кол-во агрегатов (Чагр.)	8шт.
Режим работы агрегатов	2 смены
Кол-во агрегатов, работающих в 1-ую смену	8шт.
Кол-во агрегатов, работающих во 2-ую смену	4шт.
Полезный ФРВ 1-го работника за смену (Тпол.)	7 час.
Время на дополнительные операции (Тд)	1,4 час.

ЗАДАНИЕ НА ВЫПОЛНЕНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

На основе имеющихся данных необходимо рассчитать численность обслуживающего персонала по нормам обслуживания. Расчет представить в виде таблицы.

Показатель	Значение
1. Суммарное время на обслуживание агрегата, час. (Тсум.)	
2. Норма обслуживания (Ноб)	
3. Коэффициент загрузки (Кзагр.)	
4. Численность обслуживающего персонала, чел. (Чпер.)	

ОПИСАНИЕ РАБОТЫ

✓ Суммарное время на обслуживание агрегата, час. (Тсум.)

$$T_{\text{сум.}} = (t_1 * n_1) + (t_2 * n_2) + (t_3 * n_3) + T_d$$

✓ Норма обслуживания (Ноб)

$$N_{\text{об.}} = T_{\text{пол.}} / T_{\text{сум.}}$$

✓ Коэффициент загрузки (Кзагр.)

$$K_{\text{загр.}} = N_{\text{общ.}} / N_{\text{макс.}}$$

$N_{\text{общ.}}$ - общее суммарное количество работающих агрегатов за определенный период, включая все смены работы.

$N_{\text{макс.}}$ - количество работающих агрегатов за тот же период в наиболее загруженную смену.

✓ Численность обслуживающего персонала, чел (Чпер.)

$$Ч_{\text{пер.}} = ((Ч_{\text{агр.}} * K_{\text{загр.}}) / N_{\text{об.}}) * K_{\text{пер.}}$$

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Обучающийся не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач
Удовлетворительно	Обучающийся показывает фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильно формулирует базовые понятия, допускает ошибки в решении практических задач, при этом владеет основными понятиями тем, выносимых на контрольную работу, необходимыми для дальнейшего обучения
Хорошо	Обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя

Отлично	Обучающийся показывает всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач
---------	---

Кейс для формирования «Владеть» компетенции ПК1

Кейс. «Аттестация гражданского служащего»

Целью практического занятия является моделирование ситуации организации процедуры (в том числе заполнение и составление необходимой документации) и непосредственного прохождения аттестации гражданского служащего

Рекомендации по подготовке к занятию

1 Ознакомиться с документами, регламентирующими аттестацию гражданских служащих: 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», Указ Президента РФ от 1 февраля 2005 г. N 110 «О проведении аттестации государственных гражданских служащих РФ» и др.

2 Разделиться на группы (по 5-7 человек) – гос.органы

3 Провести организационно-подготовительный этап:

- сформировать аттестационную комиссию;
- составить и утвердить график проведения аттестации;
- составить список лиц, подлежащих аттестации;
- подготовить необходимые документы на аттестуемых (отзыв руководителя, пояснительная записка служащего на отзыв (при необходимости), должностной регламент)

4 Проведение основного этапа аттестации:

- инсценировка процедуры проведения аттестации (рассмотрение документов, доклад непосредственного руководителя служащего, ответы на вопросы членов комиссии, голосование / решение комиссии)
- заполнение сопутствующих документов (протокол, аттестационный лист,

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе
Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения

Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений
Отлично	Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений

Кейс для формирования «Владеть» компетенции ПК1

Вы - начальник цеха (отдела). После реорганизации вам необходимо срочно перекомплектовать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию

Вопросы:

1. по какому пути Вы пойдете?
2. Возьмитесь за дело сами, изучите все списки и личные дела работников цеха (отдела), предложите свой проект на собрании коллектива?
3. Предложите решать этот вопрос службе управления персоналом - ведь это их работа?
3. Во избежание конфликтов предложите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектованию новых бригад (бюро)?
4. Сначала определите, кто будет возглавлять новые бригады (бюро) и участки, затем поручите этим людям подать свои предложения по составу бригад (бюро)?

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе

Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения
Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений
Отлично	Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений

Тест для формирования «Знать» компетенции ПК2

Вопрос №1 .

Под категорией "кадры организации" следует понимать:

Варианты ответов:

1. часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы экономике;
2. трудоспособное население в рамках отдельной организации, микро -макроуровне;
3. человеческая общность, специфику которой представляют отношения людей между собой, их формы взаимодействия и объединения.

Вопрос №2 .

Безработные - это:

Варианты ответов:

1. трудоспособные граждане, которые не имеют работы и заработка, зарегистрированные в Федеральной Службе занятости в целях поиска подходящей работы и готовы приступить к ней;
2. временно не работающие по каким-либо причинам, но потенциально способные к участию в трудовом процессе;
3. лица трудоспособного возраста получающих пенсии по старости на льготных основаниях (мужчины в возрасте 50-59 лет, женщины - 45-54 года).

Вопрос №3 .

Что следует понимать под категорией "персонал"?

Варианты ответов:

1. это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
2. совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности
3. лица трудоспособного возраста.

Вопрос №4 .

Метод, позволяющий объективно оценить соответствие кандидатов требованиям работы:

Варианты ответов:

1. анализ анкетных данных;
2. профессиональное испытание;
3. экспертиза почерка.

Вопрос №5 .

Что представляет процесс набора персонала:

Варианты ответов:

1. создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность;
2. прием сотрудников на работу;
3. процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности.

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	от 0% до 30% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Удовлетворительно	от 31% до 50% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Хорошо	от 51% до 80% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Отлично	от 81% до 100% правильных ответов из общего числа тестовых заданий

Контрольная работа для формирования «Уметь» компетенции ПК2

«Определение необходимой численности производственного персонала»

ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ

№ п/п	Показатели	Вид работы А	Вид работы Б
1.	Трудоемкость изделия, час. Изделие 1 Изделие 2	0,8 0,3	0,5 0,4
2.	Производственная программа, шт. Изделие 1 Изделие 2	1000 1200	
3.	Время для изменения остатка незавершенного производства, час. Изделие 1 Изделие 2	100 170	150 120
4.	Планируемый процент выполнения норм, %	104	105
5.	Полезный фонд времени одного работника, час.	432,5	

ЗАДАНИЕ НА ВЫПОЛНЕНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

На основе имеющихся данных необходимо рассчитать численность производственного персонала, используя метод трудоемкости. Расчет представить в виде таблицы.

Расчет необходимой численности производственного персонала.

Показатели	Вид работы А	Вид работы Б
1.Трудоемкость производственной программы, час.		
2.Общая трудоемкость валовой продукции по программе, час.		
3.Время, необходимое для выполнения производственной программы, час.		
4.Расчетная численность производственного персонала, чел.		

ОПИСАНИЕ РАБОТЫ

Определение трудоемкости производственной программы по изделиям:

$$TP1 = N1 \cdot T1 ; \text{ и } TP2 = N2 \cdot T2$$

Определение общей трудоемкости валовой продукции по программе для обоих изделий:

$$T_{\text{Робщ.}} = N1T1 + N2T2 + T_{\text{н.п.1}} + T_{\text{н.п.2}}$$

Расчет времени, необходимого для выполнения производственной программы:

$$T_{\text{пр.}} = T_{\text{Робщ.}} / K_{\text{в.}}$$

Определение расчетной численности производственного персонала:

$$Ч_{\text{пер.}} = T_{\text{пр.}} / T_{\text{пф.}}$$

N- Количество изделий

T- трудоемкость изготовления изделия

T_{н.п.}- время, необходимое для изменения величины НЗП

K_{в.}- коэффициент выполнения норм

T_{пр.} - время, необходимое для выполнения производственной программы

T_{пф.} - полезный фонд времени одного работника время.

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Обучающийся не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач
Удовлетворительно	Обучающийся показывает фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильно формулирует базовые понятия, допускает ошибки в решении практических задач, при этом владеет основными понятиями тем, выносимых на контрольную работу, необходимыми для дальнейшего обучения
Хорошо	Обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя

Отлично	Обучающийся показывает всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач
---------	---

Контрольная работа для формирования «Уметь» компетенции ПК2

«Определение нормативной численности управленческого персонала»

ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ ДЛЯ ВЫЯВЛЕНИЯ ЗАВИСИМОСТИ

Значение факторов, влияющих на трудоёмкость выполнения функций управления коммерческо-сбытовой деятельности

Наименование организации	Наименование факторов		Количество работников коммерческо-сбытового отдела
	Номенклатура выпускаемой продукции	Количество потребителей готовой продукции	
	4000	1450	7
	4500	2475	14,5
	5000	3500	22
Обозначение	x	y	z

ЗАДАНИЕ НА ВЫПОЛНЕНИЕ ПрактическОЙ РАБОТЫ

На основе имеющихся данных необходимо определить зависимость численности управленческого персонала от факторов, влияющих на нее и произвести расчет нормативной численности управленческого персонала с помощью множественной корреляции.

Рассчитать среднее значение факторов x, y, z .

Рассчитать дисперсию факторов .

Рассчитать коэффициенты регрессии.

Рассчитать значения параметров a, b, c .

Составить уравнение регрессии, позволяющее вывести формулу нормативной численности управленческого персонала Z_n .

Определить нормативную численность управленческого персонала с учетом факторов воздействия.

Для нахождения формулы зависимости численности управленческого персонала Z_n от факторов, влияющих на неё (уравнения регрессии), необходимо провести расчет зависимости от двух количественных факторов, с помощью метода множественной корреляции.

ОПИСАНИЕ РАБОТЫ

В общем виде уравнение регрессии имеет вид.

$$Z_n = ax + by + c,$$

где a, b, c – некоторые постоянные параметры;

x, y - факторы, влияющие на значение Z_n .

Для решения уравнения регрессии необходимо определить значения

параметров a, b, c. Их значения равны:

$$a = ((r_{xz} - r_{xy} \cdot r_{yz}) / (1 - r_{xy}^2)) \cdot \delta_z / \delta_x;$$

$$b = ((r_{yz} - r_{xz} \cdot r_{xy}) / (1 - r_{xy}^2)) \cdot \delta_z / \delta_y;$$

$$c = z_{\text{ср}} - ax_{\text{ср}} - by_{\text{ср}};$$

r – Коэффициент регрессии:

$$r_{xy} = \frac{\sum_1^n (x_i y_i - x_{\text{ср}} y_{\text{ср}})}{(\delta_x \cdot \delta_y)};$$

$$r_{xz} = \frac{\sum_1^n (x_i z_i - x_{\text{ср}} z_{\text{ср}})}{(\delta_x \cdot \delta_z)};$$

$$r_{yz} = \frac{\sum_1^n (y_i z_i - y_{\text{ср}} z_{\text{ср}})}{(\delta_y \cdot \delta_z)};$$

где $x_{\text{ср}}, y_{\text{ср}}, z_{\text{ср}}$ среднее значение факторов x, y, z.

$$x_{\text{ср}} = \frac{\sum x_i}{n} = \frac{x_1 + x_2 + x_3}{3};$$

$$y_{\text{ср}} = \frac{\sum y_i}{n} = \frac{y_1 + y_2 + y_3}{3};$$

$$z_{\text{ср}} = \frac{\sum z_i}{n} = \frac{z_1 + z_2 + z_3}{3}.$$

$\delta_x, \delta_y, \delta_z$ - дисперсии факторов x, y, z.

$$\delta_x = \sqrt{\frac{\sum_1^n (x_i - x_{\text{ср}})^2}{(n-1)}}$$

ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ НОРМАТИВНОЙ ЧИСЛЕННОСТИ.

№ п/п	Наименование факторов	Ед. измерения	Обозначение	Значение
1.	Количество потребителей готовой продукции	Чел.	y	4170
2.	Номенклатура выпускаемой продукции	Шт.	x	4700

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Обучающийся не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач

Удовлетворительно	Обучающийся показывает фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильно формулирует базовые понятия, допускает ошибки в решении практических задач, при этом владеет основными понятиями тем, выносимых на контрольную работу, необходимыми для дальнейшего обучения
Хорошо	Обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя
Отлично	Обучающийся показывает всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач

Кейс для формирования «Владеть» компетенции ПК2

Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8:15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

Вопросы:

Как вы начнете беседу при встрече?

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.
2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.
3. Поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»
4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе
Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения

Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений
Отлично	Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений

Кейс для формирования «Владеть» компетенции ПК2

Вы - руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать.

Вопросы:

Как вы ответите на звонок?

1. «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется».
2. «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся».
3. «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь».
4. «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, вызовите врача».

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе

Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения
Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений
Отлично	Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений

Кейс для формирования «Владеть» компетенции ПК2

Цель кейса -выработка умений и навыков установления взаимоотношений руководителей с подчиненными,обоснование методов управления и стилей руководства подчиненными.

Ситуация:

Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше строить отношения с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего.

Имеются четыре точки зрения на сложившуюся ситуацию:

1. «Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности».
2. «Все это мелочи. Главное в опенке людей - это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено».
3. «Успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его».
4. «Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

Вопросы для обсуждения и решения:

- 1.Обоснуйте понравившуюся Вам точку зрения.

2. Раскройте Ваш механизм взаимодействия с подчиненным по выбранной Вами точке зрения и выбранные вами методы управления и стили руководства подчиненными.

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе
Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения
Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений
Отлично	Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений

Вопросы для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Тема 1. Эволюция подходов к управлению персоналом. Современные тенденции управления персоналом.

1. Какие преимущества и недостатки вы видите в разных школах управления персоналом (подвести к необходимости системного подхода)?
2. Какие изменения произошли с окружающей средой организаций, которые привели к изменению политики управления персоналом?
3. Какие по вашему мнению процессы в обществе изменили восприятие сотрудниками своего положения в организации?
4. Если бы вы были руководителем в организации, как бы вы относились к управлению персоналом?

В чем бы заключалась ваша деятельность в данном направлении?

Тема 2. Система управления персоналом и стратегическое планирование персонала.

5. Как определить стратегию развития персонала?
6. Как отслеживать реализацию стратегии по персоналу и соотносить ее со стратегией компании?
7. Что значит система управления персоналом и как, на ваш взгляд с ней работать?
8. Влияние организационной структуры на систему управления персоналом.

Тема 3. Набор, отбор и прием персонала

9. В каких видах кадровой работы используется оценка персонала?
10. Каковы основные принципы Ассесмент-Центра?
11. В чем состоят преимущества использования центра оценки для организации и персонала?
12. Каковы основные этапы и методы, применяемые при проведении Ассесмент-Центра?

Тема 4. Адаптация и развитие персонала

13. Каковы основные технологии подбора персонала?
14. Каковы принципы высококачественного поиска при подбора персонала?
15. В чем различия между Executive search и хэд-хантингом?
16. Каковы должны быть этические принципы специалистов по хэнд-хантингу?
17. Каких правил следует придерживаться при выборе
18. Executive search – агентства?

Тема 5. Теории мотивации, стимулирование и вознаграждение персонала

19. Каковы причины увольнения сотрудников?
20. В чем преимущество недирективных методов увольнения?
21. В чем сущность аутплейсмента?

Тема 6. Оценка персонала: методы и основные проблемы реализации

22. Этапы оценки персонала.
23. Механизмы выравнивания оценки.
24. Методы внедрения процедуры оценки.
25. Проблемы при внедрении процедуры оценки.
26. Критерии оценки персонала.
27. Квотирование групп оценки.

Тема 7. Система внутренних коммуникаций, обратная связь.

28. Модели HR-компетенций – подход SHRM и CIPD
29. Роль HR в организации – модели, проблемы, решения
30. HR как стратегическая функция, связь HR-стратегии со стратегией организации
31. HR-бизнес-партнер
32. Взаимодействие HR и линейного менеджмента
33. Бренд работодателя в бизнесе и на государственной службе
34. Анализ работы и формирование моделей компетенций
35. Количественные показатели оценки эффективности HR

Тема 8. Корпоративная культура и бренд работодателя.

36. Оценка эффективности рекрутмента
37. Модель полного вознаграждения (total compensation)
38. Оценка работ и построение системы грейдов
39. Принципы и практика построения системы премирования
40. Мотивация персонала – практические аспекты
41. Корпоративная культура – подходы к анализу
42. Корпоративная культура – методы формирования

Тема 9. Анализ ситуации в организации и создание плана действий

43. Введите вопросы...

Тема 10. Специфика управления персоналом в государственных органах

44. Понятие «имиджа», «бренда» и «брендинга» работодателя. Соотношение имиджа, бренда и брендинга работодателя.
45. Управление брендом работодателя.
46. Ограничение и возможности использования инструмента брендинга работодателя в государственных органах.
47. SWOT.
48. Планирование персонала на государственной службе.
49. Этапы подбора и отбора на государственную службу.
50. Служебный контракт и должностной регламент.
51. Государственные гарантии.
52. Внедрение методов мотивации на государственной службе.

Уровни и критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

	Критерии оценивания	Итоговая оценка
Уровень 1. Недостаточный	Незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий	Неудовлетворительно/Незачтено
Уровень 2. Базовый	Знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Удовлетворительно/зачтено
Уровень 3. Повышенный	Твердые знания программного материала, допустимы несущественные неточности при ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Хорошо/зачтено
Уровень 4. Продвинутый	Глубокое освоение программного материала, логически стройное его изложение, умение связать теорию с возможностью ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения	Отлично/зачтено

7. Ресурсное обеспечение дисциплины

Лицензионное программно-информационное обеспечение	<ol style="list-style-type: none">1. Microsoft Windows (лицензионное программное обеспечение)2. Microsoft Office (лицензионное программное обеспечение)3. Google Chrome (свободно-распространяемое программное обеспечение)4. Браузер Спутник (свободно-распространяемое программное обеспечение отечественного производства)5. Kaspersky Endpoint Security (лицензионное программное обеспечение)6. «Антиплагиат.ВУЗ» (лицензионное программное обеспечение)
Современные профессиональные базы данных	<ol style="list-style-type: none">1. Консультант+ (лицензионное программное обеспечение отечественного производства)2. http://www.garant.ru (ресурсы открытого доступа)

Информационные справочные системы	<ol style="list-style-type: none"> 1. https://elibrary.ru - Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (ресурсы открытого доступа) 2. https://www.rsl.ru - Российская Государственная Библиотека (ресурсы открытого доступа) 3. https://link.springer.com - Международная реферативная база данных научных изданий Springerlink (ресурсы открытого доступа) 4. https://zbmath.org - Международная реферативная база данных научных изданий zbMATH (ресурсы открытого доступа)
Интернет-ресурсы	<ol style="list-style-type: none"> 1. http://window.edu.ru - Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" 2. https://openedu.ru - «Национальная платформа открытого образования» (ресурсы открытого доступа)
Материально-техническое обеспечение	<p>Учебные аудитории для проведения: занятий лекционного типа, обеспеченные наборами демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.</p>

8. Учебно-методические материалы

№	Автор	Название	Издательство	Год издания	Вид издания	Кол-во в библиотеке	Адрес электронного ресурса	Вид доступа
1	2	3	4	5	6	7	8	9
9.1 Основная литература								
9.1.1	Масалова Ю.А.	Инновационные технологии управления персоналом	Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ»	2016	учебное пособие	-	http://www.iprbookshop.ru/87107.html	по логину и паролю
9.1.2	Гринберг А.С. Горбачев Н.Н. Бондаренко А.С.	Информационные технологии управления	ЮНИТИ-ДАНА	2017	учебное пособие	-	http://www.iprbookshop.ru/71234.html	по логину и паролю
9.2 Дополнительная литература								
9.2.1	Кузнецова В.Б. Корабейников И.Н.	Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом	Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ	2016	учебное пособие	-	http://www.iprbookshop.ru/78922.html	по логину и паролю

9.2.2	Коноплева И.А. Титоренко Г.А. Суворова В.И. Смирнов С.Е. Безрядина Г.Н. Одинцов Б.Е. Брага В.В. Кричевская О.Е. Евсюков В.В. Росс Г.В. Вдовенко Л.А. Лукаевич И.Я. Коняшина Г.Б. Казакова Е.Ф. Дудихин В.В.	Информационные системы и технологии управления	ЮНИТИ-ДАНА	2017	учебник	-	http://www. iprbookshop.ru /71197.html	по логину и паролю
-------	---	--	------------	------	---------	---	---	-----------------------------

9. Особенности организации образовательной деятельности для лиц с ограниченными возможностями здоровья

В МФЮА созданы специальные условия для получения высшего образования по образовательным программам обучающимися с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

Для перемещения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в МФЮА созданы специальные условия для беспрепятственного доступа в учебные помещения и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

При получении образования обучающимся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости предоставляются бесплатно специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература. Также имеется возможность предоставления услуг ассистента, оказывающего обучающимся с ограниченными возможностями здоровья необходимую техническую помощь, в том числе услуг сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Получение доступного и качественного высшего образования лицами с ограниченными возможностями здоровья обеспечено путем создания в университете комплекса необходимых условий обучения для данной категории обучающихся. Информация о специальных условиях, созданных для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, размещена на сайте университета (<http://www.mfua.ru/sveden/objects/#objects>).

Для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата обеспечиваются и совершенствуются материально-технические условия беспрепятственного доступа в учебные помещения, столовую, туалетные, другие помещения, условия их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов и др.).

Для адаптации к восприятию обучающимися инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушенным слухом справочного, учебного материала, предусмотренного образовательной программой по выбранным направлениям подготовки, обеспечиваются следующие условия:

- для лучшей ориентации в аудитории, применяются сигналы, оповещающие о начале и конце занятия (слово «звонок» пишется на доске);
- внимание слабослышащего обучающегося привлекается педагогом жестом (на плечо кладется рука, осуществляется нерезкое похлопывание);
- разговаривая с обучающимся, педагог смотрит на него, говорит ясно, короткими предложениями, обеспечивая возможность чтения по губам.

Компенсация затруднений речевого и интеллектуального развития слабослышащих инвалидов и лиц с ОВЗ проводится за счет:

- использования схем, диаграмм, рисунков, компьютерных презентаций с гиперссылками,

комментирующими отдельные компоненты изображения;

- регулярного применения упражнений на графическое выделение существенных признаков предметов и явлений;
- обеспечения возможности для обучающегося получить адресную консультацию по электронной почте по мере необходимости.

Для адаптации к восприятию инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушениями зрения справочного, учебного, просветительского материала, предусмотренного образовательной программой МФЮА по выбранной специальности, обеспечиваются следующие условия:

ведется адаптация официального сайта в сети Интернет с учетом особых потребностей инвалидов по зрению, обеспечивается наличие крупношрифтовой справочной информации о расписании учебных занятий;

в начале учебного года обучающиеся несколько раз проводятся по зданию МФЮА для запоминания месторасположения кабинетов, помещений, которыми они будут пользоваться;

педагог, его собеседники, присутствующие представляются обучающимся, каждый раз называется тот, к кому педагог обращается;

действия, жесты, перемещения педагога коротко и ясно комментируются;

печатная информация предоставляется крупным шрифтом (от 18 пунктов), тотально озвучивается;

обеспечивается необходимый уровень освещенности помещений;

предоставляется возможность использовать компьютеры во время занятий и право записи объяснения на диктофон (по желанию обучающегося).

Форма проведения текущей и промежуточной аттестации для обучающихся с ОВЗ определяется преподавателем в соответствии с учебным планом. При необходимости обучающемуся с ОВЗ с учетом его индивидуальных психофизических особенностей дается возможность пройти промежуточную аттестацию устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п., либо предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.