

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гнатюк Сергей Иванович
Должность: Первый проректор
Дата подписания: 07.08.2025 11:02:40
Уникальный программный ключ:
5ede28fe5b714e680817c5c132d4ba793a6b4422

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ К.Е. ВОРОШИЛОВА»**

«Утверждаю»

Декан факультета ветеринарной медицины

Шарандак В.И. _____

«19» июня 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

учебной дисциплины «Управление проектами и персоналом в профессиональной деятельности»
направление подготовки 36.04.01 Ветеринарно-санитарная экспертиза
направленность (профиль) Государственный надзор в области ветеринарной,
фитосанитарной и агробезопасности

Год начала подготовки – 2024

Квалификация выпускника – магистр

Луганск, 2024

Рабочая программа составлена с учетом требований:

- Федеральный государственный образовательный стандарт по направлению подготовки 36.04.01 Ветеринарно-санитарная экспертиза и уровню высшего образования магистратура, утвержденный приказом Минобрнауки России от 28.09.2017 № 982 с изм. и доп., вступ. в силу 01.09.2021;

- порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 06.04.2021 г., № 245;

- профессионального стандарта «Работник в области ветеринарии», утвержденного Министерством труда и социальной защиты РФ от 12 октября 2021 г. №712н;

- Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации (Минобрнауки России) от 06.04.2021 года №245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;

- Методические рекомендации по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, от 08.04.2014, № АК-44/05вн;

Преподаватели, подготовившие рабочую программу:

канд. вет. наук, доцент Зайцева А.А. _____

канд. вет. наук, доцент Коновалова О.В. _____

Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры качества и безопасности продукции АПК (протокол № 10 от 14.05.2024).

Заведующий кафедрой _____ **Бордюгова С.С.**

Рабочая программа рекомендована к использованию в учебном процессе методической комиссией факультета ветеринарной медицины (протокол № 12 от 19.06.2024).

Председатель методической комиссии _____ **М.Н. Германенко**

Руководитель основной профессиональной образовательной программы _____ **С.С. Бордюгова**

1. Предмет. Цели и задачи дисциплины, её место в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление проектами и персоналом в профессиональной деятельности» направлена на изучение современных концепций и методов управления финансовой деятельностью предприятий.

Целью дисциплины является ознакомление обучающихся с современными методами хозяйствования в сфере управления проектами, а также овладение навыками анализа внешних проблем, имеющих место в становлении рыночных отношений как непосредственно в проектных организациях, так и между другими хозяйствующими субъектам, основы знаний и навыков по формированию и организации функционирования систем управления персоналом на предприятиях, осуществляющих проектное финансирование или кредитование, а также планированию кадровой работы, управлению персоналом и его развитием

Основными задачами изучения дисциплины являются:

- изучить экономические закономерности развития сферы управления проектами;
- определить место проектирования в цикле "исследование- производство";
- изучить организацию проектирования;
- выявить способы оценки продукции проектного производства, особенности финансирования проектных работ;

- дать экономическое обоснование проектных решений;
- изучить организационный механизм управления персоналом – цели, функции, организационная структура, основные процедуры управления;
- изучить работу с кадровым резервом на выдвижение, планирование деловой карьеры;
- изучить организацию системы подготовки и переподготовки кадров;
- изучить маркетинговую деятельность в области персонала.

Место дисциплины в структуре образовательной программы. Дисциплина «Управление проектами и персоналом в профессиональной деятельности» относится к обязательным дисциплинам (Б1.О.02) основной профессиональной образовательной программы высшего образования (далее - ОПОП ВО).

Дисциплина обеспечивает расширение и углубление знаний, умений, навыков и компетенций, сформированных в ходе изучения дисциплин «Основы менеджмента качества», «Обеспечение качества и безопасности сельскохозяйственной продукции» и является основой для изучения следующих дисциплин: «Стандартизация», «Сертификация во внешнеэкономических связях».

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

Коды компетенций	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.	Знать: как выстраивать этапы работы над проектом с учетом последовательности их реализации, определять этапы жизненного цикла проекта как определять проблему, на решение которой направлен проект, грамотно формулировать цель проекта. Определять исполнителей проекта Уметь: предвидеть результат деятельности и планировать действия для достижения данного результата; прогнозировать проблемные ситуации и риски в проектной деятельности Иметь навыки: составления плана-графика реализации проекта в целом и плана-контроля его выполнения; навыками конструктивного преодоления возникающих разногласий и конфликтов.
		УК-2.2. Формирует план график реализации проекта и план контроля его выполнения предвидя конечный результат и последовательность шагов для его достижения.	Знать: методологию системного подхода; методы принятия инвестиционных решений; источники финансирования инвестиционной деятельности; методы и инструментальные средства управления инвестиционными проектами. Уметь: выявлять проблемные ситуации, используя методы анализа, синтеза и абстрактного мышления; проводить анализ явлений и обрабатывать полученные результаты; сформировать идею проекта и оценить ее перспективность; выбирать предлагаемые инвестиционные проекты с учетом стратегии развития предприятия.

			Иметь навыки: публично представлять результаты проекта, вступать в обсуждение хода и результатов проекта.
		УК-2.3. Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами.	Знать: методики координации работы участников проекта, способствующие конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивающих работу команды необходимыми ресурсами. Уметь: организовать и координировать работу участников проекта, способствовать конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивать работу команды необходимыми ресурсами. Иметь навыки: представлять публично результаты проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях.
		УК-2.4. Представляет публично результаты проекта (или отдельного его этапа) в различных формах (отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях и предлагает пути его внедрения в практику	Знать: основы мониторинга процессов реализации проекта; показатели, характеризующие успешность проекта, целевые индикаторы его реализации; приемы, методы и порядок оценки рисков по проекту. Уметь: выполнять мониторинг процессов реализации проекта; определять целевые показатели реализации проекта; индикаторы его успешности; выявлять причины отклонений проекта по срокам, ресурсам и качеству. Иметь навыки: мониторинга процессов реализации проекта; навыками определения целевых показателей по проекту, навыками контроля эффективности реализации проекта, разработки корректирующих мероприятий.
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Разрабатывает командную стратегию по работе коллектива учитывая интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей с которыми работает/взаимодействует, в т.ч. посредством корректировки своих действий.	Знать: способы и методы управления персоналом. Уметь: разрабатывать командную стратегию по работе коллектива учитывая интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает / взаимодействует, в т.ч. посредством корректировки своих действий. Иметь навыки: владения методами научно-исследовательской деятельности.
		УК-3.2. Применяет эффективные стили руководства командой для достижения поставленной цели, в т.ч. разрабатывая мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту.	Знать: стили руководства командой. Уметь: решать ситуационные задачи различного типа. Иметь навыки: владения методами планирования количественной и качественной потребности в персонале; способами разработки командной стратегии.
		УК-3.3. Предвидит результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий обладая навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон.	Знать: виды конфликтов и стрессов Уметь: нейтрализовать стрессы и урегулировать конфликты. Иметь навыки: владения методами нейтрализации стрессов и урегулирования конфликтов.

		УК-3.4. Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды	Знать: способы делегирования полномочий. Уметь: делегировать полномочия и управлять членами команды. Иметь навыки: владения способами делегирования полномочий команде.
--	--	---	--

3. Объём дисциплины и виды учебной работы

Виды работ	Очная форма обучения		Заочная форма обучения	Очно-заочная форма обучения
	всего	в т.ч. по семестрам	всего	всего
		3 семестр	2 семестр	-
Общая трудоёмкость дисциплины, зач.ед./часов, в том числе:	2/72	2/72	2/72	-
Контактная работа, часов:	24	24	6	-
- лекции	12	12	2	-
- практические (семинарские) занятия	12	12	4	-
- лабораторные работы	-	-	-	-
Самостоятельная работа, часов	48	48	66	-
Контроль, часов	-	-	-	-
Вид промежуточной аттестации (зачёт, экзамен)	зачет	зачет	зачет	-

4. Содержание дисциплины

4.1. Разделы дисциплины и виды занятий (тематический план)

№ п/п	Раздел дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	СРС
Очная форма обучения					
1.	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	6	8	-	48
2.	Тема 1. Понятие «проект», признаки и классификация. Персонал предприятия как объект управления. Концепции управления персоналом	2	2	-	8
3.	Тема 2. Проекты–средства стратегического развития организации.	2	2	-	8
4.	Тема 3. Фазы и жизненный цикл проекта.	2	2	-	8
5.	Тема 4. Принципы управления персоналом. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	2	2	-	8
6.	Тема 5. Анализ кадрового потенциала. Подбор персонала и профориентация	2	2	-	8
7.	Тема 6. Конфликты в коллективе	2	2	-	8
8.	Всего	12	12		48
Заочная форма обучения					
9.	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	2	2	-	66
10.	Тема 1. Понятие «проект», признаки и классификация. Персонал предприятия как объект управления. Концепции управления персоналом	-	2	-	12
11.	Тема 2. Проекты–средства стратегического развития организации.	2	-	-	12
12.	Тема 3. Фазы и жизненный цикл проекта.	-	-	-	12
14.	Тема 4. Принципы управления персоналом. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	-	-	-	10
15.	Тема 5. Анализ кадрового потенциала. Подбор персонала и профориентация	-	2	-	10
	Тема 6. Оценка результатов деятельности персонала	-	-	-	10
26.	Всего	2	4	-	66

4.2. Содержание разделов учебной дисциплины

Раздел I. Концепция управления проектами и персоналом

Тема 1. Понятие «проект», признаки и классификация. Персонал предприятия как объект управления. Концепции управления персоналом

1.1. Термин «проект» - разнообразие понятий. Признаки проекта (наличие цели, увеличение ценности, взаимосвязь со стратегией предприятия, временность проекта, уникальность, изменения, последовательная разработка, динамическая система, ограниченность ресурсов, комплексность, разграничение, несколько групп участников проекта, специфическая организация проекта, неопределенность).

1.2. Классификация проектов.

1.3. Трактовка понятий «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами», «кадровый менеджмент».

1.4. Характеристика разработок зарубежных и отечественных авторов по проблемам управления персоналом.

1.5. Объекты и носители функций управления персоналом в организации.

Тема 2. Проекты—средства стратегического развития организации.

2.1. Проекты как средства проведения стратегических изменений.

2.2. Иерархия целей, стратегии проекты.

2.3. Взаимосвязь стратегического управления и управления проектами, программами и портфелями проектов.

Тема 3. Фазы и жизненный цикл проекта.

3.1. Фазы жизненного цикла проектов.

3.2. Основные характеристики жизненного цикла проекта (последовательность фаз проекта, скорость потребления ресурсов, уровень неопределенности, неполнота жизненного цикла, способность повлиять на продукт и стоимость, стоимость ускорения проекта).

Тема 4. Принципы управления персоналом. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом

4.1. Основные требования, предъявляемые к системе управления организации и персоналом. Объективные основы организации управления персоналом.

4.2. Важнейшие принципы (правила) управления персоналом в условиях рынка: соответствие функций управления целям производства, первичность функций, оптимальность соотношения управленческих ориентаций, потенциальная имитация и т.д.

4.3. Реализация принципов управления персоналом в кадровой политике организации.

4.4. Выделение структурных звеньев службы управления персоналом.

4.5. Сбалансированность обязанностей, прав и ответственности в системе управления персоналом.

Тема 5. Анализ кадрового потенциала. Подбор персонала и профориентация

5.1. Показатели количественной потребности в персонале.

5.2. Основные методы определения количественной потребности в персонале. Применимость и практическое использование методов определения количественной потребности в персонале.

5.3. Взаимосвязь количественной и качественной потребности в персонале.

5.4. Показатели качественной потребности в персонале.

5.5. Политика набора персонала.

5.6. Внутренние и внешние источники привлечения персонала.

5.7. Цели отбора персонала. Основные подходы фирм США, Японии, Германии к отбору внешних претендентов.

Тема 6. Оценка результатов деятельности персонала

6.1. Цели оценки.

6.2. Основные этапы деловой оценки при текущей, периодической аттестации персонала.

6.3. Организация процедуры текущей, периодической оценки персонала.

6.4. Объекты и субъекты деловой оценки.

6.5. Группировка, отбор и содержание критериев и показателей оценки.

6.6. Методы оценивания персонала.

6.7. Особенности оценки различных категорий управленческого персонала (руководители, специалисты).

4.3. Перечень тем лекций

№ п/п	Темы лекций	Объем, ч		
		форма обучения		
		очная	заочная	очно-заочная
1.	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	6	2	-
2.	Тема 1. Понятие «проект», признаки и классификация. Персонал предприятия как объект управления. Концепции управления персоналом	2		-
3.	Тема 2. Проекты—средства стратегического развития организации.	2	2	-
4.	Тема 3. Фазы и жизненный цикл проекта.	2	-	-
5.	Тема 4. Принципы управления персоналом. Функциональное разделение	2	-	-

	труда и организационная структура службы управления персоналом			
6.	Тема 5. Анализ кадрового потенциала. Подбор персонала и профориентация	2	-	-
7.	Тема 6. Оценка результатов деятельности персонала	2	-	-
Итого:		12	2	-

4.4. Перечень тем практических (семинарских) занятий

№ п/п	Название темы	Объем, ч		
		форма обучения		
		очная	заочная	очно- заочная
1.	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	12	4	-
2.	Тема 1. Понятия «программа проектов», «портфель проектов», «проектный офис»	2	-	-
3.	Тема 2. Фазы и жизненный цикл проекта.	2	2	-
4.	Тема 3. Процессы проекта, их взаимосвязь с областями знаний проекта Обзор существующих процессов проекта. Обзор существующих областей знаний проекта. Взаимосвязь процессов управления проектом и областей знаний. Активы организационного процесса и факторы внешней среды.	2	-	-
5.	Тема 4. Особенности изменения экономической системы в России. Характерные черты перехода к рыночным отношениям и их влияние на управление персоналом. Инструментарий воздействия на персонал. Системный подход к управлению персоналом в организации и формированию системы управления им. Мировые тенденции развития управления персоналом	2	-	-
6.	Тема 5. Этапы формирования кадровой политики. Факторы, определяющие организационную структуру управления персоналом.	2	2	-
7.	Тема 6. Качественные и количественные показатели, характеризующие организационную структуру управления персоналом. Возможные варианты построения оргструктуры управления персоналом в зависимости от особенностей организации. Взаимосвязь звеньев управления персоналом между собой и с другими подразделениями организации.	2	-	-
Итого		12	4	-

4.5. Перечень тем лабораторных работ. Не предусмотрены

4.6. Виды самостоятельной работы студентов и перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся.

4.6.1. Подготовка к аудиторным занятиям

Чтение лекций по данной дисциплине рекомендуется проводить с использованием мультимедийных презентаций и демонстрационного эксперимента. Мультимедийная презентация, выполненная средствами программы Microsoft Power Point позволяет преподавателю четко структурировать материал лекции, экономить время, затрачиваемое на изображение с использованием мела и доски схем, написание формул и других сложных объектов, что дает возможность увеличить объем излагаемого материала. Кроме того, презентация позволяет очень хорошо иллюстрировать лекцию не только схемами и рисунками, которые есть в учебных пособиях, но и полноцветными фотографиями, рисунками, портретами ученых и т.д. Мультимедийная презентация позволяет отобразить технологические процессы в динамике, что позволяет значительно улучшить восприятие материала студентами.

Практические занятия могут проводиться в форме дискуссий, круглого стола, служебного совещания. Проведение активных форм практических занятий позволяет увязать теоретические положения с практической деятельностью финансовых органов, активно участвовать в обсуждении финансовых проблем, излагать свою точку зрения.

При подготовке к практическим занятиям студент должен:

- изучить рекомендуемую литературу;
- просмотреть самостоятельно дополнительную литературу по изучаемой теме;
- знать вопросы, предусмотренные планом семинарского занятия и принимать активное участие в их обсуждении;
- без затруднения отвечать по тестам, предлагаемым к каждой теме.

При проведении практикума необходимо создать условия для максимально самостоятельного выполнения студентами практических работ. Поэтому при проведении практического занятия преподавателю рекомендуется:

1. Проведение экспресс-опроса (в устной или тестовой форме) по теоретическому материалу, необходимому для выполнения работы (с оценкой).

2. Проверка планов выполнения практических работ, подготовленных студентом в рамках самостоятельной работы (с оценкой).

3. Оценка работы студента в лаборатории и полученных им результатов (с оценкой).

4. Проверка отчета о выполненной практической работе (с оценкой).

Практические занятия (работы) проводятся после изучения определенного раздела (модуля). Это занятия, контролирующие знания, умения и навыки. Любая практическая работа должна включать глубокую самостоятельную проработку теоретического материала, изучение методик проведения и планирование эксперимента, освоение измерительных средств, обработку и интерпретацию экспериментальных данных. При этом часть работ может не носить обязательный характер, а выполняться в рамках самостоятельной работы по курсу. В ряд работ целесообразно включить разделы с дополнительными элементами научных исследований, которые требуют углубленной самостоятельной проработки теоретического материала.

Занятия в активных и интерактивных формах рекомендуется проводить с использованием компьютерных симуляций, постановки проблемных и ситуационных заданий. Проведение занятий в активных и интерактивных формах должно быть направлено на интенсификацию учебного процесса, увеличение доступности знаний, навыков и умений, анализ учебной информации, творческий подход к усвоению учебного материала. В ходе проведения занятий студенты должны учиться формулировать собственное мнение, правильно выражать мысли, строить доказательства своей точки зрения, вести дискуссию, слушать другого человека, уважать альтернативное мнение, что должно формировать навыки, необходимые будущему специалисту в профессиональной деятельности. Реализация активных и интерактивных методов при изучении курса «Управление качеством» возможна на лабораторных занятиях путем проведения опроса, тестирования, защиты лабораторных работ, сдачи коллоквиума, подготовки и защиты реферативных и исследовательских работ.

Основной целью практических занятий является контроль за степенью усвоения пройденного материала, ходом выполнения студентами самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы семинарского занятия. Ряд вопросов дисциплины, требующих авторского подхода к их рассмотрению (например, вопросы, связанные с дискуссионными вопросами сущности и функций финансов, состава финансовой системы, заслушиваются на практических занятиях в форме подготовленных студентами сообщений (10-15 минут) с последующей их обсуждением на занятии.

Самостоятельная работа - это наиболее важный путь освоения студентами новых знаний, умений и навыков в освоении дисциплины. Образовательная цель самостоятельной работы – освоение методов науки экспериментальными умениями; умениями работать с учебной и научной литературой; производить расчеты; пользоваться профессиональным языком.

Воспитательная цель – формирование черт личности студента, трудолюбия, настойчивости, товарищеской взаимопомощи. Развивающая цель – развитие самостоятельности, интеллектуальных умений, умение анализировать явления и делать выводы. Самостоятельная работа может быть источником знаний, способом их проверки, совершенствования и закрепления знаний, умений и навыков. Этот вид деятельности студентов формируется под контролем преподавателя. При организации внеаудиторной самостоятельной работы по дисциплине преподавателю рекомендуется использовать следующие формы:

- подготовка и написание рефератов, докладов, очерков и других письменных работ на заданные темы;
- выполнение домашних заданий разнообразного характера. Это – решение технологических задач; подбор и изучение литературных источников; подбор иллюстративного и описательного материала по отдельным разделам курса в сети Интернет;
- выполнение индивидуальных заданий, направленных на развитие у студентов самостоятельности и инициативы. Индивидуальное задание может получать как каждый студент, так и часть студентов группы.

Написанный реферат за две недели до его защиты предъявляется преподавателю для проверки. Если возникает необходимость доработки содержания реферата, то преподаватель возвращает рукопись студенту. Защита реферата осуществляется в форме устного доклада в присутствии студенческой группы и преподавателя(лей). Рекомендуется проводить защиту рефератов в формате мини-конференции, что позволяет реализовать интерактивную форму проведения занятия.

4.6.2. Перечень тем курсовых работ (проектов). Не предусмотрены.

4.6.3. Перечень тем рефератов, расчетно-графических работ

Не предусмотрены.

4.6.4. Перечень тем и учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

№ п/п	Тема самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Объём, ч форма обучения		
			очная	заочная	очно- заочная
	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом		48	66	-
1.	Тема 1. Понятие «проект», признаки и классификация. Персонал предприятия как	Управление проектами [Электронный учебник]: Учебное пособие / Лукманова И. Г., 2013, Московский	8	12	-

	объект управления. Концепция управления персоналом	государственный строительный университет, ЭБС АСВ. – 172 с.			
2.	Тема 2. Проекты–средства стратегического развития организации.	Ричард Ньютон Управление проектами от А до Я [Электронный ресурс]/ Ньютон Ричард. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2016. — 180 с.	8	12	-
3.	Тема 3. Фазы и жизненный цикл проекта.	Беликова И.П. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие (краткий курс лекций) / И.П. Беликова. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2014. — 80 с.	8	12	-
4.	Тема 4. Принципы управления персоналом. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	Глухов В.В. Производственный менеджмент. Анатомия резервов: учеб. пособие / В.Глухов, Е.С. Балашова. — СПб; м.; Краснодар: Лань, 2008. — 351 с.	8	10	-
5.	Тема 5. Анализ кадрового потенциала. Подбор персонала и профориентация	Горелик О.М. Производственный менеджмент: принятие и реализация управленческих решений: учеб. пособие / О.М.Горелик. — М.: Кнорус, 2007. — 269 с.	8	10	-
6.	Тема 6. Оценка результатов деятельности персонала	Егоршин А.П. Управление персоналом: учебник для студентов по спец. "Упр. персоналом" и "Менеджмент орг." / А.П.Егоршин. - Н.Новгород: НИМБ, 2005. Рекомендован Мин-вом образования РФ.	8	10	-
Всего			48	66	-

4.6.5. Другие виды самостоятельной работы студентов

Не предусмотрено.

4.7. Перечень тем и видов занятий, проводимых в интерактивной форме

№ п/п	Форма занятия	Тема занятия	Интерактивный метод	Объем, ч
1.	Лекция	Управление качеством, как специализированный вид управленческой деятельности.	Мастер класс	2
2.	Лекция	Понятие качества и формирование качества. Качество, требования к качеству.	Дискуссии	2
3.	Практические занятия	Методология оценивания качества.	Дискуссии, дебаты	4
4.	Практические занятия	Измерение качества.	Дискуссии, дебаты	2
5.	Практические занятия	Правовое обеспечение качества.	Дискуссии	2

5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Полное описание фонда оценочных средств текущей и промежуточной аттестации обучающихся с перечнем компетенций, описанием показателей и критериев оценивания компетенций, шкал оценивания, типовые контрольные задания и методические материалы представлены в фонде оценочных средств по данной дисциплине в фонде оценочных средств (Приложение 3 к рабочей программе).

6. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

6.1. Рекомендуемая литература

6.1.1. Основная литература

№ п/п	Автор, название, место издания, изд-во, год издания, количество страниц	Кол-во экз. в библ.
1.	Лукманова И.Г. Управление проектами : учебное пособие / Лукманова И.Г., Королев А.Г., Нежникова Е.В.. — Москва : Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2013. — 172 с. — ISBN 978-5-7264-0752-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/20044.html (дата обращения: 11.05.2024). — Режим доступа: для авторизир. пользователей	Электронный ресурс
2.	Ньютон Ричард Управление проектами от А до Я / Ньютон Ричард. — Москва : Альпина Бизнес Букс, 2019. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-0539-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/82359.html (дата обращения: 11.05.2024). — Режим доступа: для авторизир. пользователей	Электронный ресурс
3.	Управление проектами : учебник для вузов / В. Н. Островская, Г. В. Воронцова, О. Н. Момотова [и др.]. — 4-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2022. — 400 с. — ISBN 978-5-8114-9172-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/187775 (дата обращения: 01.05.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	Электронный ресурс
4.	Управление проектами : учебник / Т. Н. Гладченко, Е. Л. Морозов, Е. В. Пономаренко, А. В. Савенко. — Донецк : ДОНАУИГС, 2021. — 365 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/225848 (дата обращения: 11.05.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	Электронный ресурс
5.	Управление персоналом : учебник / К. В. Воденко, С. И. Самыгин, К. Г. Абазиева [и др.] ; под редакцией К. В. Воденко. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2019. — 374 с. — ISBN 978-5-394-03444-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/119285 (дата обращения: 06.05.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	Электронный ресурс
6.	Еварович, С. А. Управление персоналом : учебное пособие / С. А. Еварович, А. Ю. Кузин, И. В. Невраева. — Томск : ТГУ, 2017. — 72 с. — ISBN 978-5-94621-596-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/108541 (дата обращения: 06.05.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	Электронный ресурс
7.	Управление персоналом организации : учебное пособие / составители Л. Д. Котлярова, А. В. Губанов.. — пос. Караваяево : КГСХА, 2021. — 82 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/252092 (дата обращения: 07.05.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	Электронный ресурс

6.1.2. Дополнительная литература

№ п/п	Автор, название, место издания, изд-во, год издания, количество страниц	Кол-во экз. в библ.
1.	Гладченко, Т. Н. Контроллинг проекта : учебное пособие / Т. Н. Гладченко. — Донецк : ДОНАУИГС, 2021. — 278 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/225857 (дата обращения: 18.04.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	Электронный ресурс
2.	Дзанагова, Т. Я. Основы организации труда : учебное пособие / Т. Я. Дзанагова. — Ставрополь : СКФУ, 2015. — 149 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/155553 (дата обращения: 01.05.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	Электронный ресурс
3.	Организация и условия труда персонала : методические указания / составитель Т. А. Рябчикова. — Москва : ТУСУР, 2023. — 17 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/394280 (дата обращения: 01.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	Электронный ресурс
4.	Воробьева, А. Г. Оплата и стимулирование труда персонала : учебное пособие / А. Г. Воробьева. — Москва : РТУ МИРЭА, 2022. — 82 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/256808 (дата обращения: 01.05.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	Электронный ресурс
5.	Гладченко, Т. Н. Управление командой проекта : учебное пособие / Т. Н. Гладченко. — Донецк : ДОНАУИГС, 2021. — 252 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-	Электронный ресурс

	библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/225845 (дата обращения: 10.05.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	
6.	Трудовой кодекс Российской Федерации (с изменениями, вступающими в силу с 1-го сентября 2017 года) . — Ставрополь : СПГУ, 2017. — 324 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/110539 (дата обращения: 01.06.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	Электронный ресурс
7.	Балицкий, К. С. Трудовой кодекс Российской Федерации в схемах : учебное пособие / К. С. Балицкий. — Москва : Проспект, 2022. — 478 с. — ISBN 978-5-392-35355-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/280985 (дата обращения: 01.05.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	Электронный ресурс
8.	Илюхина, Ю. Ю. Гражданский кодекс Российской Федерации в схемах : учебное пособие / Ю. Ю. Илюхина. — Москва : Проспект, 2016 — Часть 1 — 2016. — 64 с. — ISBN 978-5-392-19914-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/150030 (дата обращения: 18.04.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	Электронный ресурс
9.	Илюхина, Ю. Ю. Гражданский кодекс Российской Федерации в схемах : учебное пособие / Ю. Ю. Илюхина. — Москва : Проспект, 2017 — Часть 2 — 2017. — 80 с. — ISBN 978-5-392-24881-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/150459 (дата обращения: 18.04.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	Электронный ресурс
10.	Бирюков, А. А. Гражданский кодекс Российской Федерации в схемах : учебное пособие / А. А. Бирюков. — Москва : Проспект, [б. г.]. — Часть 4 — 2015. — 216 с. — ISBN 978-5-392-16568-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/54479 (дата обращения: 18.04.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	Электронный ресурс

6.1.3. Периодические издания

№ п/п	Наименование издания	Издательство	Год издания
1.	Журнал «Управление проектами»	https://pmmagazine.ru/	2019-2024
2.	Журнал «Управление проектами и программами»	https://grebennikon.ru/journal-20.html	2019-2024
3.	Журнал «Управление персоналом»	https://www.top-personal.ru/magazines.html	2019-2024

6.1.4. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

№ п/п	Автор, название, место издания, изд-во, год издания, количество страниц
1.	Методические рекомендации «Управление качеством на предприятии» к лабораторно-практическим занятиям по обеспечению качества и безопасности с/х продукции для студентов магистратуры / Луганский государственный аграрный университет; подготовили Бордюгова С.С, Зайцева А.А., Коновалова О.В., Пащенко О.А., Белянская Е.В., Атаманюк А.А. - Луганск, 2021 - 38 с.

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины

№п/п	Название интернет-ресурс, адрес и режим доступа (или URL)
1.	Электронная информационно-образовательная среда АНО ВО "СЗТУ" (ЭИОС СЗТУ) [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://edu.nwotu.ru/
2.	Электронная библиотека АНО ВО "СЗТУ" [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://lib.nwotu.ru:8087/jirbis2/
3.	Электронно-библиотечная система IPRbooks [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/
4.	Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://window.edu.ru/
5.	Информационная системы доступа к электронным каталогам библиотек сферы образования и науки (ИС ЭКБСОН)[Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.vlibrary.ru/

6.3. Средства обеспечения освоения дисциплины.**6.3.1. Компьютерные обучающие и контролирующие программы.**

№ п/п	Вид учебного занятия	Наименование программного обеспечения	Функция программного обеспечения		
			контроль	моделирующая	обучающая
1.	Лекции	Microsoft Office 2010 Std	-	+	+
2.	Практические	Microsoft Office 2010 Std.	+	+	+

6.3.2. Аудио- и видеопособия. Не предусмотрены.**6.3.3. Компьютерные презентации учебных курсов**

№ п/п	Тема лекции
1.	Введение в управление проектами
2.	Управление проектом
3.	Концепция управления персоналом. Основные составляющие.
4.	Стратегия и политика управления персоналом: классификации
5.	Стратегия управления персоналом: понятие, связь с кадровой политикой.

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

№ п/п	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения занятий	Перечень основного оборудования, приборов и материалов
1	Лекционные аудитории	- средства звуковоспроизведения; - выход в локальную сеть и Интернет.
2	Аудитории для проведения лабораторных и практических занятий	- средства звуковоспроизведения; - выход в локальную сеть и Интернет. - электронные учебно-методические материалы.
3.	Аудитории для групповых и индивидуальных консультаций (В-517, В-616, В-617)	- микроскоп; - трихинеллоскоп; - учебные стенды
4.	Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования (лаборантская ауд. В-516)	- 1 компьютер, 1 принтер; - учебные стенды

8. Междисциплинарные связи

Протокол согласования рабочей программы с другими дисциплинами

Наименование дисциплины, с которой проводилось согласование	Кафедра, с которой проводилось согласование	Подпись заведующего кафедрой
Основы менеджмента качества, Обеспечение качества и безопасности сельскохозяйственной продукции, Стандартизация, Сертификация во внешнеэкономических связях	Кафедра качества и безопасности продукции АПК	согласовано

Лист изменений рабочей программы

[illegible]

Лист периодических проверок рабочей программы

Должностное лицо, проводившее проверку Ф.И.О., должность, подпись	Дата	Потребность в корректировке	Перечень пунктов, стр., разделов, требующих изменений

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ К.Е. ВОРОШИЛОВА»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

учебной дисциплины «Управление проектами и персоналом в профессиональной деятельности»

направление подготовки 36.04.01 Ветеринарно-санитарная экспертиза

направленность (профиль) Государственный надзор в области ветеринарной, фитосанитарной и агробезопасности

Уровень профессионального образования: магистратура

Год начала подготовки: 2024

Луганск, 2024

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ, СООТНЕСЕННЫХ С ИНДИКАТОРАМИ ДОСТИЖЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Код контролируемой компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
						Текущий контроль	Промежуточная аттестация
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.	Первый этап (пороговый уровень)	Знать: как выстраивать этапы работы над проектом с учетом последовательности их реализации, определять этапы жизненного цикла проекта как определять проблему, на решение которой направлен проект, грамотно формулировать цель проекта. Определять исполнителей проекта.	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Тесты закрытого типа	Экзамен
			Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: предвидеть результат деятельности и планировать действия для достижения данного результата; прогнозировать проблемные ситуации и риски в проектной деятельности.	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Экзамен
			Третий этап (высокий уровень)	Иметь навыки: составления плана-графика реализации проекта в целом и плана-контроля его выполнения; навыками конструктивного преодоления возникающих разногласий и конфликтов.	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Практические задания	Экзамен
		УК-2.2. Формирует план график реализации проекта и план контроля его выполнения предвидя конечный результат и последовательность шагов для его достижения.	Первый этап (пороговый уровень)	Знать: методологию системного подхода; методы принятия инвестиционных решений; источники финансирования инвестиционной деятельности; методы и инструментальные средства управления инвестиционными проектами.	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Тесты закрытого типа	Экзамен
			Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: выявлять проблемные ситуации, используя методы анализа, синтеза и абстрактного мышления; проводить анализ явлений и	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Экзамен

Код контро- лируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения	Этап (уровень) освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
				обрабатывать полученные результаты; сформировать идею проекта и оценить ее перспективность; выбирать предлагаемые инвестиционные проекты с учетом стратегии развития предприятия.			
			Третий этап (высокий уровень)	Иметь навыки: публично представлять результаты проекта, вступать в обсуждение хода и результатов проекта.	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Практические задания	Экзамен
		УК-2.3. Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами.	Первый этап (пороговый уровень)	Знать: методики координации работы участников проекта, способствующие конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивающих работу команды необходимыми ресурсами.	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Тесты закрытого типа	Экзамен
			Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: организовать и координировать работу участников проекта, способствовать конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивать работу команды необходимыми ресурсами.	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Экзамен
			Третий этап (высокий уровень)	Иметь навыки: представлять публично результаты проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно- практических семинарах и конференциях.	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Практические задания	Экзамен
		УК-2.4. Представляет публично результаты проекта (или отдельного его этапа) в различных формах (отчетов,	Первый этап (пороговый уровень)	Знать: основы мониторинга процессов реализации проекта; показатели, характеризующие успешность проекта, целевые индикаторы его реализации; приемы, методы и порядок оценки рисков по проекту.	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Тесты закрытого типа	Экзамен

Код контро- лируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения статей, выступлений на научно- практических семинарах и конференциях и предлагает пути его внедрения в практику	Этап (уровень) освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
			Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: выполнять мониторинг процессов реализации проекта; определять целевые показатели реализации проекта; индикаторы его успешности; выявлять причины отклонений проекта по срокам, ресурсам и качеству.	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Экзамен
			Третий этап (высокий уровень)	Иметь навыки: мониторинга процессов реализации проекта; навыками определения целевых показателей по проекту, навыками контроля эффективности реализации проекта, разработки корректирующих мероприятий.	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Практические задания	Экзамен
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Разрабатывает командную стратегию по работе коллектива учитывая интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей с которыми работает/взаимодействует, в т.ч. посредством корректировки своих действий	Первый этап (пороговый уровень)	Знать: способы и методы управления персоналом.	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Тесты закрытого типа	Экзамен
			Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: разрабатывать командную стратегию по работе коллектива учитывая интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает / взаимодействует, в т.ч. посредством корректировки своих действий.	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Экзамен
			Третий этап (высокий уровень)	Иметь навыки: владения методами научно-исследовательской деятельности	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Практические задания	Экзамен
		УК-3.2. Применяет эффективные стили руководства командой для достижения поставленной цели, в т.ч. разрабатывая мероприятия по	Первый этап (пороговый уровень)	Знать: Стили руководства командой	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Тесты закрытого типа	Экзамен
			Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: решать ситуационные задачи различного типа;	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Экзамен

Код контро- лируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения личностному, образовательному и профессиональному росту	Этап (уровень) освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
			Третий этап (высокий уровень)	Иметь навыки: методов планирования количественной и качественной потребности в персонале; способами разработки командной стратегии	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Практические задания	Экзамен
		УК-3.3. Предвидит результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий обладая навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон	Первый этап (пороговый уровень)	Знать: виды конфликтов и стрессов.	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Тесты закрытого типа	Экзамен
			Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: нейтрализовать стрессы и урегулировать конфликты	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Экзамен
			Третий этап (высокий уровень)	Иметь навыки: методов нейтрализации стрессов и урегулирования конфликтов	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Практические задания	Экзамен
		УК-3.4. Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды	Первый этап (пороговый уровень)	Знать: способы делегирования полномочий	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Тесты закрытого типа	Экзамен
			Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: делегировать полномочия и управляет членами команды	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Экзамен
			Третий этап (высокий уровень)	Иметь навыки: владения способами делегирования полномочий команде	Раздел 1. Концепция управления проектами и персоналом	Практические задания	Экзамен

2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде	Критерии оценивания	Шкала оценивания
1.	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая измерить уровень знаний.	Тестовые задания	В тесте выполнено 90-100% заданий	Оценка «Отлично» (5)
				В тесте выполнено более 75-89% заданий	Оценка «Хорошо» (4)
				В тесте выполнено 60-74% заданий	Оценка «Удовлетворительно» (3)
				В тесте выполнено менее 60% заданий	Оценка «Неудовлетворительно» (2)
				Большая часть определений не представлена, либо представлена с грубыми ошибками.	Оценка «Неудовлетворительно» (2)
2.	Опрос	Форма работы, которая позволяет оценить кругозор, умение логически построить ответ, умение продемонстрировать монологическую речь и иные коммуникативные навыки. Устный опрос обладает большими возможностями воспитательного воздействия, создавая условия для неформального общения.	Вопросы к опросу	Продемонстрированы предполагаемые ответы; правильно использован алгоритм обоснований во время рассуждений; есть логика рассуждений.	Оценка «Отлично» (5)
				Продемонстрированы предполагаемые ответы; есть логика рассуждений, но неточно использован алгоритм обоснований во время рассуждений и не все ответы полные.	Оценка «Хорошо» (4)
				Продемонстрированы предполагаемые ответы, но неправильно использован алгоритм обоснований во время рассуждений; отсутствует логика рассуждений; ответы не полные.	Оценка «Удовлетворительно» (3)
				Ответы не представлены.	Оценка «Неудовлетворительно» (2)
3.	Практические задания	Направлено на овладение методами и методиками изучаемой дисциплины. Для решения предлагается решить конкретное задание (ситуацию) без применения математических расчетов.	Практические задания	Продемонстрировано свободное владение профессионально-понятийным аппаратом, владение методами и методиками дисциплины. Показаны способности самостоятельного мышления, творческой активности. Задание выполнено в полном объеме.	Оценка «Отлично» (5)
				Продемонстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом, при применении методов и методик дисциплины незначительные неточности, показаны способности самостоятельного мышления, творческой активности. Задание выполнено в полном объеме, но с некоторыми неточностями.	Оценка «Хорошо» (4)
				Продемонстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом на низком уровне; допускаются ошибки при применении методов и методик дисциплины. Задание выполнено не полностью.	Оценка «Удовлетворительно» (3)
				Не продемонстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом, методами и методиками дисциплины. Задание не выполнено.	Оценка «Неудовлетворительно» (2)
4.	Зачет	Зачет выставляется в результате подведения итогов текущего контроля. Зачет в	Вопросы к зачету	Показано знание теории вопроса, понятийного аппарата; умение содержательно излагать суть вопроса; владение навыками аргументации и анализа	«Зачтено»

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде	Критерии оценивания	Шкала оценивания
		форме итогового контроля проводится для обучающихся, которые не справились с частью заданий текущего контроля.		фактов, явлений, процессов в их взаимосвязи. Выставляется обучающемуся, который освоил не менее 60% программного материала дисциплины.	
				Знание понятийного аппарата, теории вопроса, не продемонстрировано; умение анализировать учебный материал не продемонстрировано; владение аналитическим способом изложения вопроса и владение навыками аргументации не продемонстрировано. Обучающийся освоил менее 60% программного материала дисциплины.	«Не зачтено»
5	Зачет	Зачет выставляется в результате подведения итогов текущего контроля. Зачет в форме итогового контроля проводится для обучающихся, которые не справились с частью заданий текущего контроля.	Тестовые задания к зачету	В тесте выполнено 60-100% заданий В тесте выполнено менее 60% заданий	«Зачтено» «Не зачтено»

3. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Оценочные средства для проведения текущего контроля

Текущий контроль осуществляется преподавателем дисциплины при проведении занятий в форме тестовых заданий, устного опроса и практических заданий.

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.

УК 2.1. Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.

Первый этап (пороговой уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «**знать**»: как выстраивать этапы работы над проектом с учетом последовательности их реализации, определять этапы жизненного цикла проекта как определять проблему, на решение которой направлен проект, грамотно формулировать цель проекта. Определять исполнителей проекта.

Тестовые задания закрытого типа

1. Цель проекта – это...(выберите один вариант ответа)

- а) сформулированная проблема в процессе выполнения проекта
- б) утверждение, формулирующее общие результаты выполнения проекта
- в) комплексная оценка исходных условий и конечного результата проекта
- г) установление взаимосвязи данных

2. Реализация проекта – это...(выберите один вариант ответа)

- а) создание условий, требующихся для выполнения проекта
- б) наблюдение, регулирование и анализ прогресса проекта
- в) комплексное выполнение всех описанных в проекте действий по достижению целей
- г) выполнение конкретных действий

3. Проект отличается от процессной деятельности тем, что...(выберите один вариант ответа)

- а) процессы менее продолжительные по времени, чем проекты
- б) для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя
- в) процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели и методам реализации
- г) включает ограничения по срокам

4. Что из перечисленного НЕ является преимуществом проектной организационной структуры... (выберите один вариант ответа)

- а) объединение людей и оборудования происходит через проекты
- б) командная работа и чувство сопричастности
- в) сокращение линий коммуникации
- г) определение функционального соответствия

5. Что включают в себя процессы организации и проведения контроля качества проекта... (выберите один вариант ответа)

- а) проверку соответствия уже полученных результатов заданным требованиям
- б) составление перечня недоработок и отклонений
- в) промежуточный и итоговый контроль качества с составлением отчетов
- г) планирование и регулирование

Ключи

1.	б
2.	в
3.	в
4.	а
5.	в

6. Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите последовательность действий по планированию стоимости проекта.

- а) составление, согласование и утверждение сметы проекта
- б) определение стоимости каждой проектной работы
- в) определение стоимости всего проекта
- г) определение стоимости использования ресурсов

Ключ

	гбва
--	------

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «**уметь**»: предвидеть результат деятельности и планировать действия для достижения данного результата; прогнозировать проблемные ситуации и риски в проектной деятельности.

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

- 1. Перечислите группы процессов управления проектами.
- 2. Что входит в понятие «инициация проекта»?
- 3. По каким стратегическим соображениям санкционируются проекты?
- 4. Кто такой менеджер проекта?
- 5. Какой характер имеет план управления проектом?

Ключи

1.	инициация, планирование, выполнение, контроль и завершение
2.	официальное объявление о начале проекта, поиск заинтересованных сторон, выделение реальных целей проекта, определение коммерческой выгоды
3.	требования рынка, стратегические возможности/нужды предприятия, требования заказчика, технологический прогресс и законодательные требования
4.	это лицо, назначаемое исполняющей организацией ответственным за достижение целей проекта
5.	итеративный

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «**иметь навыки**»: навыками составления плана-графика реализации проекта в целом и плана-контроля его выполнения; навыками конструктивного преодоления возникающих разногласий и конфликтов.

Практические задания:

- 1. Определить и указать уровень зрелости организации по отношению к управлению проектами с учетом данных характеристик. (Характеристики: 1. Действия сотрудников не документируются; 2. Все бизнес-процессы задокументированы; 3. Оперативные планы деятельности компании строятся с учетом предыдущего опыта).
- 2. Какие из факторов внешней среды, способствуют, какие затрудняют развитие проектов (Природные ресурсы России; Трудовые ресурсы России; Территория страны (размеры, региональные и национальные особенности; Национальный менталитет).
- 3. Составьте перечень основных данных и требований на проектирование объекта жилищно-гражданского назначения
- 4. Составьте таблицу, сгруппировав цели организации (Систематически вести учет накладных затрат; Разработать проект формирования предпринимательской сети; Планировать работу бизнес-единиц и функциональных служб) по критерию деления на повторяющиеся и разовые.
- 5. Опишите, в чем заключается метод мозгового штурма при разработке генеральной цели проекта.

Ключи

1.	1. Начальный 2. Регламентируемый 3. Повторяемый			
2.	Факторы внешней среды		Способствуют (+)	Затрудняют (—)
	Природные ресурсы России		+	
	Трудовые ресурсы России		+	
	Территория страны (размеры, региональные и национальные особенности)			-
	Национальный менталитет			-
3.	Основание для проектирования Вид строительства Стадийность проектирования Требования по вариантной и конкурсной проработке			

Основные технико-экономические показатели (этажность, вместимость, пропускная способность...)			
4.	Цели организации		Разовые
	Систематически вести учет накладных затрат		Повторяющиеся
	Разработать проект формирования предпринимательской сети		+
	Планировать работу бизнес-единиц и функциональных служб		+
5.	Метод мозгового штурма: приглашаются представители поставщиков, подрядчиков, консалтинговых компаний, и в процессе совместной работы формируется единое рабочее направление.		

УК 2.2. Формирует план график реализации проекта и план контроля его выполнения предвидя конечный результат и последовательность шагов для его достижения.

Первый этап (пороговый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «**знать**»: методологию системного подхода; методы принятия инвестиционных решений; источники финансирования инвестиционной деятельности; методы и инструментальные средства управления инвестиционными проектами.

Тестовые задания закрытого типа

1. Какая часть ресурсов расходуется на начальном этапе реализации проекта... (выберите один вариант ответа)

- а) 9-15 %
- б) 15-30 %
- в) до 45 %
- г) 15%

2. Какие факторы сильнее всего влияют на реализацию проекта... (выберите один вариант ответа)

- а) экономические и социальные
- б) экономические и организационные
- в) экономические и правовые
- г) экономические

3. Назовите отличительную особенность инвестиционных проектов... (выберите один вариант ответа)

- а) большой бюджет
- б) высокая степень неопределенности и рисков
- в) целью является обязательное получение прибыли в результате реализации проекта
- г) широкий спектр времени

4. Веха представляет собой... (выберите один вариант ответа)

- а) знаковое событие в реализации проекта, которое используется для контроля за ходом его реализации
- б) логически взаимосвязанные процессы, выполнение которых приводит к достижению одной из целей проекта
- в) совокупность последовательно выполняемых действий по реализации проекта
- г) концепция проекта

5. Физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта... (выберите один вариант ответа)

- а) потребители, для которых предназначался реализуемый проект
- б) заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда
- в) участники проекта
- г) проектная команда

Ключи

1.	а
2.	в
3.	б
4.	а
5.	в

6. Прочитайте текст и установите последовательность

Установите последовательность функций управления проектом

- а) планирование
- б) организация
- в) контроль
- г) регулирование

Ключ

	абгв
--	------

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «**уметь**»: выявлять проблемные ситуации, используя методы анализа, синтеза и абстрактного мышления; проводить анализ явлений и обрабатывать полученные результаты; сформировать идею проекта и оценить ее перспективность; выбирать предлагаемые инвестиционные проекты с учетом стратегии развития предприятия.

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

- 1. Назовите основные цели проекта с точки зрения производства.
- 2. Что такое портфель проектов?
- 3. Назовите основные цели проекта с точки зрения продажи и маркетинга.
- 4. Что такое управление проектами?
- 5. Какие характеристики критичны для менеджера проекта?

Ключи

1.	повышение качества и безопасности производственного процесса, сокращение отходов, сокращение времени для
----	--

	развертывания, использование более доступных материалов, сокращение числа этапов производства
2.	это набор проектов или программ и других работ, объединённых вместе с целью эффективного управления данными работами для достижения стратегических целей
3.	расширение рынка, увеличение доли рынка, сокращение времени выхода на рынок, продление времени жизни продукта, повышение качества обслуживания клиентов, повышение качества и безопасности продуктов, улучшение репутации, сокращение стоимости
4.	это отдельная область менеджмента, предназначенная специально для управления временной деятельностью с уникальными результатами
5.	профессиональные навыки, результативность, личные качества

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «**иметь навыки**»: умениями публично представлять результаты проекта, вступать в обсуждение хода и результатов проекта

Практические задания:

1. Какие из факторов внешней среды, способствуют, какие затрудняют развитие проектов (Государственно-политическое устройство страны (государственные органы власти и управления); Действующее законодательство, регламентирующее переход к рыночной экономике).

2. Определить и указать уровень зрелости организации по отношению к управлению проектами с учетом данных характеристик: 1. Имеется количественная система оценки эффективности бизнес-процессов; 2. Реинжиниринг бизнес-процессов на основе количественных показателей; 3. Отсутствуют внутренние нормативные и регулирующие документы.

3. Составьте таблицу, сгруппировав цели организации (Разработать новую модель продукции; Разработать систему учета и контроля, соответствующую мировым стандартам; Корректировать цены на продукцию в зависимости от затрат и качества) по критерию деления на постоянные и разовые.

4. Методы сетевого планирования основываются на методах оценки и пересмотра планов и критического пути. Опишите метод критического пути.

5. Опишите, кто осуществляет функции контроля за реализацией проекта

Ключи

1.	Факторы внешней среды	Способствуют (+)	Затрудняют (—)
	Государственно-политическое устройство страны (государственные органы власти и управления)	+	
	Действующее законодательство, регламентирующее переход к рыночной экономике	+	
2.	Характеристика организации	Уровень зрелости, название	
	1. Имеется количественная система оценки эффективности бизнес-процессов	Регламентируемый	
	2. Реинжиниринг бизнес-процессов на основе количественных показателей	Регламентируемый	
	3. Отсутствуют внутренние нормативные и регулирующие документы.	Начальный	
3.	Цели организации	Разовые	Повторяющиеся
	Разработать новую модель продукции	+	
	Разработать систему учета и контроля, соответствующую мировым стандартам	+	
	Корректировать цены на продукцию в зависимости от затрат и качества		+
4.	Метод критического пути — это инструмент планирования расписания и управления сроками проекта. В основе метода лежит определение наиболее длительной последовательности задач от начала проекта до его окончания с учётом их взаимосвязи.		
5.	банк-кредитор и специализированная компания		

УК 2.3. Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами.

Первый этап (пороговой уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «**знать**»: методики координации работы участников проекта, способствующие конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивающих работу команды необходимыми ресурсами.

Тестовые задания закрытого типа

1. Этап нормализации команды проекта это... (выберите один вариант ответа)

- а) первое знакомство участников команды друг с другом и с проектом
- б) на этом этапе происходит притирка сотрудников друг к другу, к управляющему и команде в целом
- в) на этом этапе возникают тесные профессиональные и межличностные связи между участниками команды, формируется общая система ценностей. Возникает привязанность к команде, желание отстоять ее интересы и добиться целей проекта
- г) на этом этапе идет продуктивная работа по достижению целей проекта

2. Преимуществом функциональной организационной структуры является ... (выберите один вариант ответа)

- а) интересы проекта могут вступать в противоречие с интересами функциональных руководителей
- б) при реализации новых проектов не нарушаются иерархические связи и не изменяются обязанности сотрудников
- в) при реализации новых проектов изменяются обязанности сотрудников
- г) существует четкая перспектива карьерного роста сотрудников независимо от функциональных подразделений

3. Проектно-ориентированный подход предусматривает ... (выберите один вариант ответа)

- а) формирование команд, относительно независимых от основной организационной структуры предприятия
- б) при данном подходе не изменяются обязанности сотрудников

- в) профессиональные подразделения наиболее эффективно выполняют полученные задания в рамках своей компетенции, так как имеют достаточно узкую специализацию
г) расчетную часть проекта

4. Полную ответственность за достижение конечных целей проекта несет... (выберите один вариант ответа)

- а) только исполнители
б) инвестор
в) заказчик
г) управляющий проектом

5. К какой организационной структуре относится сокращение текущих расходов... (выберите один вариант ответа)

- а) функциональная организационная структура
б) матричная организационная структура
в) проектно-ориентированная организационная структура
г) смешанная организационная структура

Ключи

1.	в
2.	б
3.	а
4.	г
5.	в

6. Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите последовательность этапов жизненного цикла проекта:

- а) зарождение
б) спад
в) стабилизация
г) рост

Ключ

	агвб
--	------

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «**уметь**»: организовать и координировать работу участников проекта, способствовать конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивать работу команды необходимыми ресурсами.

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

1. Что представляет собой процесс декомпозиции работ?
2. Что представляет собой процесс выполнения работ проекта?
3. Если по тем или иным причинам управляющий проектом пропускает некоторые этапы реализации проекта, например, тестирование готового продукта или планирование, и завершает проект раньше срока, как называется такое завершение проекта?
4. Что считают формальным завершением проекта?
5. Что такое процесс контроля проекта?

Ключи

1.	Процесс детализации планов, применяемых в процессе управления проектом
2.	Выполнение всех процессов и функций управления на всех фазах жизненного цикла проекта
3.	Досрочным
4.	Когда завершение проекта постоянно задерживается из-за незапланированных изменений или откладывается под воздействием факторов внешней и внутренней среды
5.	Процесс контроля проекта это процесс сравнения фактических и плановых показателей выполнения работ проекта, а также внесения необходимых корректирующих действий для устранения нежелательных отклонений

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «**иметь навыки**»: навыками представлять публично результаты проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях.

Практические задания:

1. Какие из факторов внешней среды, способствуют, какие затрудняют развитие проектов (Состояние развития конкуренции; Развитие инфраструктуры (информации, транспорта, связи, банковской системы, товароснабжения и товародвижения, маркетинга, рекламы, страхового дела, аудита).
2. Определить и указать уровень зрелости организации по отношению к управлению проектами с учетом данных характеристик: Эффективная деятельность компании приводит к стимулированию персонала; Наличие внутреннего «свода законов», которым подчиняются даже топ-менеджеры; Все бизнес-процессы стандартизированы.
3. Сформулируйте отличительные характеристики проекта «Создание открытого образовательного ресурса по специальности «Прикладная информатика» в дистанционном режиме.
4. Опишите демократический стиль руководства, основываясь на факторы сравнения, (Способ принятия решений; Отношение к подчиненным; Принципы подбора кадров).
5. Напишите 5 причин отказа в работе (на основе обзора Ф.С. Эндикота, директора службы трудоустройства Северо-Западного университета, Бостон, США)

Ключи

1.	Факторы внешней среды	Способствуют (+)	Затрудняют (—)
	Состояние развития конкуренции	+	

	Развитие инфраструктуры (информации, транспорта, связи, банковской системы, товароснабжения и товародвижения, маркетинга, рекламы, страхового дела, аудита)	+	
2.	Характеристика организации		Уровень зрелости, название
	Эффективная деятельность компании приводит к стимулированию персонала		Оптимизированный
	Наличие внутреннего «свода законов», которым подчиняются даже топ-менеджеры		Управляемый
	Все бизнес-процессы стандартизированы		Регламентируемый
3.	Проект предусматривает использование электронной он-лайн платформы для дистанционного обучения, наличие организаторов (лиц, организующих учебный процесс), тьюторов (преподавателей, которые обеспечивают наличие учебного материала и контролируют процесс обучения).		
4.	Факторы сравнения		Демократический
	Способ принятия решений		на основе консультаций или мнения группы
	Отношение к подчиненным		ровное, доброжелательное
	Принципы подбора кадров		ориентация на деловых, знающих сотрудников и помощь им в карьере
5.	1. Постоянные самооправдания, ссылки на неблагоприятные факторы, уклончивые ответы. 2. Недостаток такта, незнание делового этикета. 3. Недостаточная зрелость суждений. 4. Агрессивность поведения, недостаток вежливости. 5. Презрительные отзывы о предыдущих работодателях.		

УК 2.4. Представляет публично результаты проекта (или отдельного его этапа) в различных формах (отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях и предлагает пути его внедрения в практику.

Первый этап (пороговой уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «**знать**»: основы мониторинга процессов реализации проекта; показатели, характеризующие успешность проекта, целевые индикаторы его реализации; приемы, методы и порядок оценки рисков по проекту.

Тестовые задания закрытого типа

1. Физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта – это... (выберите один вариант ответа)

- а) потребители, для которых предназначался реализуемый проект
- б) заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда
- в) участники проекта
- г) менеджеры проекта

2. Инициация проекта является стадией в процессе управления проектом, по итогам которой... (выберите один вариант ответа)

- а) объявляется окончание выполнения проекта
- б) санкционируется начало проекта
- в) утверждается укрупненный проектный план
- г) стадия реализации проекта

3. Объемы проектных работ и их содержание, совокупность товаров и услуг, производство (выполнение) которых необходимо обеспечить как результат выполнения проекта – это... (выберите один вариант ответа)

- а) предметная область проекта
- б) направления и принципы реализации проекта
- в) причины, по которым был создан проект
- г) методы выполнения проекта

4. Метод критического пути предназначен для... (выберите один вариант ответа)

- а) определения сроков выполнения некоторых процессов проекта
- б) определения возможных рисков
- в) оптимизации в сторону сокращения сроков реализации проекта
- г) реализации проекта

5. Структурная декомпозиция проекта – это... (выберите один вариант ответа)

- а) наглядное изображение в виде графиков и схем всей иерархической структуры работ проекта
- б) структура организации и делегирования полномочий команды, реализующей проект
- в) график поступления и расходования необходимых для реализации проекта ресурсов
- г) иерархия схем работ проекта

Ключи

1.	в
2.	б
3.	а
4.	в
5.	а

6. Прочитайте текст и установите последовательность.

Анализ и регулирование изменений в проект включает в себя следующую последовательность:

- а) текущую оценку изменений в проекте
- б) обзор и анализ динамики изменений в проекте
- в) заключительный отчет о фактических изменениях в проекте
- г) корректирующие действия

Ключ

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «**уметь**»: выполнять мониторинг процессов реализации проекта; определять целевые показатели реализации проекта; индикаторы его успешности; выявлять причины отклонений проекта по срокам, ресурсам и качеству.

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

1. Какие факторы необходимо учитывать в процессе принятия решения о реализации инвестиционного проекта?
2. Как называется временной промежуток между началом реализации и окончанием проекта?
3. Как называется организационная структура управления проектами, применяемая в организациях, которые постоянно занимаются реализацией одного или нескольких проектов?
4. Как называется проект, заказчик которого может решить его окончательно по сравнению с первоначальной?
5. Какие возможности дает метод освоенного объема?

Ключи

1.	Инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования
2.	Жизненный цикл проекта
3.	Всеобщее управление проектами
4.	Краткосрочным
5.	Выявить, отстает или опережает реализация проекта в соответствии с графиком, а также подсчитать перерасход или экономию проектного бюджета

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «**иметь навыки**»: навыками мониторинга процессов реализации проекта; навыками определения целевых показателей по проекту; навыками контроля эффективности реализации проекта, разработки корректирующих мероприятий.

Практические задания:

1. Какие из факторов внешней среды, способствуют, какие затрудняют развитие проектов (Международные отношения (международное положение страны, отношение различных, в том числе развитых, стран к рыночным преобразованиям в России; Уровень жизни населения (зарплата, пенсии, пособия, стипендии; Безработица; Налогообложение).
2. Определить и указать уровень зрелости организации по отношению к управлению проектами с учетом данных характеристик: Корректировки бизнес-процессов отражаются во внутренних документах; Появляются внутренние регулирующие документы и стандарты; Выполнение новых проектов основывается на опыте выполнения прошлых проектов.
3. Опишите ряд качеств менеджера, которые влияют на эффективность руководства.
4. Напишите 5 причин отказа в работе (на основе обзора Ф.С. Эндикота, директора службы трудоустройства Северо-Западного университета, Бостон, США).
5. Опишите денежные потоки, поступающие от каждого участника в проект.

Ключи

1.	Факторы внешней среды	Способствуют (+)	Затрудняют (—)
	Международные отношения (международное положение страны, отношение различных, в том числе развитых, стран к рыночным преобразованиям в России)		-
	Уровень жизни населения (зарплата, пенсии, пособия, стипендии)		-
	Безработица		-
	Налогообложение		-
2.	Характеристика организации	Уровень зрелости, название	
	Корректировки бизнес-процессов отражаются во внутренних документах	Повторяемый	
	Появляются внутренние регулирующие документы и стандарты	Регламентируемый	
	Выполнение новых проектов основывается на опыте выполнения прошлых проектов	Управляемый	
3.	1. Отсутствие интереса и энтузиазма. 2. Невозможность сверхурочной работы. 3. Заинтересованность только в высокой зарплате. 4. Низкий уровень успеваемости во время учебы. 5. Высокий уровень притязаний по должности и зарплате, нежелание начинать с низших должностей.		
4.	1. Жалкий внешний вид. 2. Стремление показать свое превосходство, манеры всезнайки. 3. Неумение хорошо говорить: слабый голос, плохая дикция, ошибки в ударении и произношении. 4. Отсутствие плана карьеры: четких целей и задач. 5. Неуверенность в себе и неискренность.		
5.	Под притоком денежных средств в проект - полученные кредиты; средства финансирования; дивиденды, проценты по вкладам. Проще говоря поступления денежных средств на счета компании.		

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

УК 3.1. Разрабатывает командную стратегию по работе коллектива учитывая интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей с которыми работает/взаимодействует, в т.ч. посредством корректировки своих действий.

Первый этап (пороговой уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «**знать**»: способы и методы управления персоналом

Тестовые задания закрытого типа

1. **Управление персоналом – это...** (выберите один вариант ответа)

- а) деятельность организации, направленная на эффективное использование людей (персонала) для достижения целей организации
- б) многоаспектный процесс, от эффективности которого зависит успешная деятельность любого субъекта ведения хозяйства
- в) целеустремленная деятельность руководителей всех уровней управления организации и работников структурных подразделений
- г) системная работа с персоналом

2. Составляющие системы управления персоналом... (выберите один вариант ответа)

- а) кадровая политика, подбор персонала, расстановка кадров, оценка персонала, обучение персонала
- б) кадровая политика, подбор персонала, стиль руководства, оценка персонала, обучение персонала
- в) кадровая политика, аттестация кадров, расстановка кадров, оценка персонала, обучение персонала
- г) кадровая политика, подбор персонала, самоменеджмент, оценка персонала, обучение персонала

3. Методы управления персоналом... (выберите один вариант ответа)

- а) административные, экономические, социально-психологические
- б) административные, экономические, психологические
- в) административные, экономические, социальные
- г) административные, экономические, социально-психологические, демократические

4. Общие функции управления... (выберите один вариант ответа)

- а) планирование, организация, регулирование, контроль, коммуникация
- б) планирование, организация, регулирование, контроль, коммуникация, мотивация
- в) планирование, организация, нормирование, контроль, коммуникация, мотивация
- г) планирование, регулирование, контроль, коммуникация, мотивация

5. Персонал - это ... (выберите один правильный ответа)

- а) личный состав организации, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев
- б) социально-экономическая категория, выражающая социальную общность работников конкретного предприятия
- в) весь личный состав работников (включая постоянных и временных), состоящих с организацией как юридическим лицом в отношениях, регулируемых договором о найме
- г) рабочие и служащие организации

Ключи

1.	г
2.	а
3.	а
4.	г
5.	г

6. Прочитайте текст и установите последовательность.

Укажите последовательность действий по анализу и регулированию коммуникаций при выполнении проекта.

- а) анализ функционирования системы коммуникаций после внесения необходимых изменений
- б) анализ запросов на внесение изменений
- в) анализ сбоев и нарушений при обеспечении участников проекта необходимой информацией
- г) информирование участников о внесенных изменениях

Ключ

	вабг
--	------

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «**уметь**»: разрабатывать командную стратегию по работе коллектива учитывая интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает / взаимодействует, в т.ч. посредством корректировки своих действий

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

1. Охарактеризуйте надежный признак успешных команд.
2. Как называются действия, которые направлены на повышение уровня эффективности работы сотрудников для достижения определенной цели?
3. Что такое стратегическое управление персоналом?
4. Перечислите признаки открытой кадровой политики.
5. Перечислите внешние источники привлечения персонала.

Ключи

1.	Надежным признаком успешных команд является способ, при помощи которого члены команды сами выбирают обязанности и роли, соответствующие личностным качествам и способностям.
2.	Формирование команды
3.	Стратегическое управление персоналом это управление, которое, опираясь на человеческий потенциал, ориентирует организацию (предприятие) на гибкое регулирование своего поведения для достижения конкурентных преимуществ на рынке и целей в долгосрочном периоде
4.	Разработка нового штатного расписания, должностных инструкций, внутренних документов и правил, подбор персонала под конкретные виды работ, адаптация персонала, разработка новых принципов оценки кандидатов и работ, повышение квалификации специалистов и менеджеров, реформирование структурных подразделений, планирование потребности в персонале по необходимым (дефицитным) профессиям; активная политика привлечения профессионалов
5.	Неформальный поиск, учебные заведения, дочерние предприятия, списки ожидания, государственные центры занятости, частные агентства по найму, самостоятельный поиск

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «**иметь навыки**»: методами научно-исследовательской деятельности

Практические задания:

1. Вы недавно работаете начальником отдела предприятия (на эту должность перешли из другой организации). Еще не все вас знают. До обеденного перерыва два часа. Идя по коридору, вы видите трех работников вашего отдела, которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 минут, видите ту же картину. Какое вы примете решение?

2. Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает срочное задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания. Вы и ваш начальник считаете свои задачи неотложными. Примите наиболее приемлемое для вас управленческое решение.

3. Между двумя вашими подчиненными возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой, чтобы вы разобрались и поддержали его позицию. Примите наиболее приемлемое для вас управленческое решение.

4. Вам предоставлена возможность выбрать себе заместителя. Есть несколько кандидатур. Претенденты отличаются следующими качествами.

- первый стремится прежде всего к тому, чтобы наладить доброжелательные товарищеские отношения в коллективе, создать на работе атмосферу взаимного доверия и дружеского расположения, предпочитает избегать конфликтов, не всеми понимается правильно.

- второй часто в интересах дела идет на обострение отношений «несмотря на лица», отличается повышенным чувством ответственности за порученное дело.

- третий предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении своих должностных обязанностей, требователен к подчиненным.

- четвертый отличается напористостью, личной заинтересованностью в работе, сосредоточен на достижении своей цели, всегда стремится довести дело до конца, не придает большого значения возможным осложнениям во взаимоотношениях с подчиненными.

Какой из претендентов, на ваш взгляд, наиболее подходящая кандидатура на данную вакантную должность?

5. К современным руководителям предъявляют повышенные требования, так как на них возложена колоссальная ответственность. Какими качествами должен обладать руководитель, чтобы успешно управлять сотрудниками. Перечислите профессиональные и личные критерии современного руководителя. Нужны еще условия, в таком виде это не практическое задание.

Ключи

1.	Сначала поинтересуюсь, о чем идет разговор, потом представлюсь и спрошу, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложу пройти в отдел на рабочее место;
2.	Не отрицая задачу начальника, буду строго придерживаться должностной субординации, предложу подчиненному отложить выполнение текущей работы.
3.	Прежде всего лично следует попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обоих способ примирения.
4.	Претендент, который работает строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении своих должностных обязанностей, требователен к подчиненным.
5.	Профессиональные качества руководителя: высокий уровень образования, компетентность в своей сфере деятельности, опыт работы; эрудиция, широта взглядов, базовые знания смежных профессий и отраслей производства; умение находить и применять на практике новые методы работы; способность к самосовершенствованию, стремление к получению новых знаний и опыта; критическое восприятие, умение переосмысливать новые факторы. Личностные качества руководителя: адекватная самооценка; высокие амбиции, целеустремленность; решительность и настойчивость; уравновешенность, выдержка и стрессоустойчивость; коммуникабельность, тактичность и уважение к подчиненным; требовательность; новаторство и креативность.

УК-3.2 Применяет эффективные стили руководства командой для достижения поставленной цели в т.ч. разрабатывая мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту

Первый этап (пороговой уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «**знать**»: стили руководства командой.

Тестовые задания закрытого типа

1. Разновидности стиля управления... (выберите один вариант ответа)

- а) демократический; авторитарный; либеральный, смешанный
- б) авторитарный; смешанный
- в) либеральный, демократический
- г) смешанный, авторитарный, демократический

2. Лозунг демократического стиля управления (выберите один вариант ответа)

- а) будем все решать вместе
- б) жду вклад и инициативу со стороны подчиненных
- в) коллега – это партнер, или тот, кто возьмет все на себя
- г) будем делать то, что прикажет начальство

3. Синоним «авторитарному» стилю... (выберите один вариант ответа)

- а) директивный
- б) коллегиальный
- в) формальный
- г) анархический

4. Либеральный стиль руководства... (выберите один вариант ответа)

- а) мотивирует подчиненных на плодотворную работу
- б) стимулирует профессиональный рост, способствует приобретению опыта и творческих умений
- в) негативно воспринимается опытными работниками

г) не может поддерживать долгое время производительность труд.

5. Что НЕ характерно для авторитарного стиля... (выберите один вариант ответа)

- а) эффективность и своевременность
- б) возможность роста профессионализма у неопытных работников
- в) большая вероятность принятия верного решения
- г) способствует профессиональному росту всех работников

Ключи:

1.	а
2.	а
3.	а
4.	б
5.	г

6. Прочитайте текст и установите соответствие

Стиль управления современного руководителя предопределяется особенностями взаимодействия руководителя с коллективом и индивидуально-психологическими особенностями личности руководителя. Соотнесите представленный стиль управления с соответствующими характеристиками стиля управления руководителя

Стиль управления	Характеристика стиля управления
1. Демократический	а) различные комбинации приведенных стилей руководства
2. Авторитарный	б) ключевые решения принимаются вместе с командой путём обсуждения. Последнее слово остаётся за руководителем, но он прислушивается к мнению большинства и действует в интересах команды. Сотрудник может сам устанавливать сроки выполнения задач и корректировать их. Мотивация здесь чаще позитивная: за хорошую работу сотрудников хвалят, выплачивают премии и повышают
3. Либеральный	в) решения принимает руководитель, делает это быстро и не обсуждает с подчинёнными. сотрудники здесь выступают только в роли исполнителей, а в качестве мотивации чаще всего применяют высокие зарплаты и наказания: выговор от начальства, штраф или увольнение
4. Смешанный	г) в команде равноправие, сотрудники сами ставят себе задачи и определяют сроки. Руководитель сфокусирован на стратегическом планировании, направляет команду. В любой момент сотрудники могут обратиться к руководителю за советом, как к коучу или наставнику. При либеральном стиле руководства каждый член команды ощущает свою причастность к созданию чего-то нового, реализует свой потенциал, удовлетворяет потребности.
	д) управленец четко ставит задачи, определяет пути их решения и сроки выполнения, делегирование задач внутри команды, сотрудники не имеют права голоса, но и не несут ответственности за результат.

Ключ

1	2	3	4
б	в	г	а

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «уметь»: решать ситуационные задачи различного типа.

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

- Охарактеризуйте надежный признак успешных команд.
- Что представляет собой процесс формирования команды?
- Дайте определение понятия «стратегическое управление персоналом».
- Назовите составляющие открытой кадровой политики?
- Перечислите внешние источники привлечения персонала.

Ключи

1.	Надежным признаком успешных команд является способ, при помощи которого члены команды сами выбирают обязанности и роли, соответствующие личностным качествам и способностям.
2.	Формирование команды — это действия, которые направлены на повышение уровня эффективности работы сотрудников для достижения определённой цели.
3.	Стратегическое управление персоналом это – такое управление, которое, опираясь на человеческий потенциал, ориентирует организацию (предприятие) на гибкое регулирование своего поведения для достижения конкурентных преимуществ на рынке и целей в долгосрочном периоде. Стратегическое управление является важнейшим фактором успешного выживания в конкурентной борьбе на рынке товаров и услуг.
4.	Разработку нового штатного расписания, должностных инструкций, внутренних документов и правил, подбор персонала под конкретные виды работ, адаптация персонала, разработка новых принципов оценки кандидатов и работ, повышение квалификации специалистов и менеджеров, реформирование структурных подразделений, планирование потребности в персонале по необходимым (дефицитным) профессиям; активная политика привлечения профессионалов
5.	Неформальный поиск, учебные заведения, дочерние предприятия, списки ожидания, государственные центры занятости, частные агентства по найму, самостоятельный поиск

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «**иметь навыки**»: методам планирования количественной и качественной потребности в персонале; способами разработки командной стратегии.

Практические задания:

1. Посоветуете ли вы внедрить компетентностный подход в управление человеческими ресурсами в целом и, в частности, использовать его на этапе оценки при привлечении новых сотрудников? Обоснуйте свой ответ.
2. Составьте оперативный план работы с персоналом в организации, где вы работаете или проходите практику
3. Определите приоритетность задач, намеченных руководителем к принятию решений по делегированию полномочий.
4. Представьте себе ситуацию, при которой в коллективе, которым Вы руководите, есть неформальный лидер, который однозначно пытается конкурировать с Вами за влияние. Ваши действия?
5. Сформируйте, на ваш взгляд, наиболее эффективный стиль руководства современного руководителя. Выделите основные функции руководства, технологические аспекты, методы мотивации персонала, пути принятия управленческих решений и правила служебного этикета.

Ключи

1.	Одним из современных путей совершенствования системы управления человеческими ресурсами во всех ключевых бизнес-процессах, включая привлечение персонала, является компетентностный подход. Компетентностный подход активно используется во многих успешных организациях. Сегодня организации считают, что персонал как стратегический актив должен обладать прежде всего компетентностью – знаниями, навыками и моделями поведения, необходимыми для эффективного выполнения работы по принятым в организации стандартам деятельности. Ядром компетентностного подхода является модель компетенций как набор ключевых характеристик, требуемых для успешного выполнения работы в той или иной должности. Именно поэтому внедрение компетентностного подхода в процесс оценки кандидатов будет единственно правильным решением в данной ситуации.
2.	Схема разработки оперативного плана с персоналом включает следующие этапы: - сбор информации о персонале; - оценка возможности реализации цели кадрового планирования; - планирование потребности в персонале; - планирование обучения; - планирование деловой карьеры; - планирование безопасности персонала; - планирование расходов на персонал; - регулярное проведение контроля и оценки персонала
3.	1. Работу только над действительно важными и необходимыми задачами. 2. Решение задач в соответствии с их сложностью. 3. Достижения наилучшим образом поставленных целей в условиях сложившихся обстоятельств. 4. Исключение задач, которые могут быть выполнены другими исполнителями.
4.	Необходимо проанализировать ситуацию и понять, почему так происходит. Есть несколько выходов: привлечь неформального лидера на свою сторону, дав ему какой-то элемент формального лидерства, усилить свое влияние или дискредитировать неформального лидера (что не очень порядочно, но часто эффективно), оценить групповую динамику и провести перестановки в отделе или организации. Также возможен анализ мотивации неформального лидера и воздействие на какие-то мотиваторы, которые не были удовлетворены к настоящему моменту, чтобы нейтрализовать его стремление доминировать
5.	Стиль управления — это совокупность методов, способов, приемов воздействия руководителя на подчиненных для достижения целей организации. Он определяет характер взаимоотношений между руководителем и подчиненными. Стиль управления влияет на мотивацию персонала, что сказывается на результатах работы. Грамотный подбор стиля позволяет создать эффективную корпоративную культуру — систему ценностей, норм поведения в компании. При выполнении творческих, инновационных проектов эффективен демократический подход, позволяющий проявить инициативу и самостоятельность подчиненных. При выполнении крупных долгосрочных проектов, требующих слаженности больших групп, также оптимален демократический стиль управления. В динамичных сферах с быстрой сменой задач уместен либеральный подход, дающий оперативность в принятии решений.

УК-3.3 Предвидит результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий обладая навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон.

Первый этап (пороговой уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «**знать**»: виды конфликтов и стрессов.

Тестовые задания закрытого типа

1. К этапам конфликта относятся... (выберите один вариант ответа)
 - а) предконфликтная ситуация; открытый конфликт с инцидентом, эскалация и завершение; послеконфликтный период
 - б) возникновение противоречий, этап попыток снижения напряженности, нарастание противоречий, разрешение конфликта
 - в) инцидент, эскалация, примирение
 - г) согласование, адаптация, инцидент
2. Стратегия конфликтного поведения, которая состоит в отказе от участия в конфликте с сохранением имеющихся противоречий... (выберите один вариант ответа)
 - а) избегание
 - б) денонсация
 - в) медиация
 - г) компромисс
3. Противоречия между равными по положению субъектами – это конфликт... (выберите один вариант ответа)
 - а) горизонтальный
 - б) межгрупповой

- в) политический
г) экономический

4. Кризис в конфликтологии представляет собой: (выберите один вариант ответа)

- а) точку степени нарастания остроты конфликта, при достижении которой ситуация кардинально меняется в сторону отступления либо применения силы
б) состояние эмоциональной разрядки
в) неадекватную эмоциональную реакцию на конфликтогенный фактор
г) нерешенные проблемы

5. Переговоры как способ разрешения конфликта представляют собой... (выберите один вариант ответа)

- а) обращение за помощью третьей стороны
б) обязательства, данные участниками конфликта, по восстановлению мирных отношений
в) выдвижение своих требований каждой из сторон с одновременной готовностью к компромиссу
г) компромисс

Ключи:

1.	а
2.	а
3.	а
4.	а
5.	в

6. Прочитайте текст и установите соответствие.

Процесс ознакомления, приспособления работников к содержанию и условиям трудовой деятельности, а также к социальной среде организации. Соотнесите разделы программы и вопросы раздела, с которыми знакомят новичка при приеме на вакантную должность

<i>Разделы программы</i>	<i>Вопрос раздела, с которым знакомят новичка</i>
1. Общее представление об организации	а) Служба быта, питания, правила парковки автомобиля и т.д.
2. Политика организации	б) Условия перемещения, продвижения, карьерный рост, испытания, правила внутреннего распорядка, должностная инструкция, оценки выполнения работы, каналы коммуникации и т.д.
3. Охрана труда и техника безопасности	в) Предупреждение о возможных угрозах на производстве, правила охраны труда, санитарной и пожарной безопасности и т.д.
4. Отношения в организации	г) Принципы кадровой политики и подбора персонала, направленная профессиональной подготовки и повышения квалификации, правила пользования средствами связи, правила охраны профессиональной (коммерческой) тайны и документации
5. Услуги	д) Цели, задачи, традиции, нормы, стандарты, продукция и потребители, виды деятельности, организационная структура, информация о руководстве

Запишите в таблицу выбранные буквы под соответствующими цифрами

1	2	3	4	5
д	г	в	б	а

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «уметь»: нейтрализовать стрессы и урегулировать конфликты

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

- Приведите классификацию конфликтов в организации.
- Назовите защитные механизмы личности от конфликтов.
- Что представляет собой управление конфликтами?
- Перечислите методы управления конфликтами.
- Дайте определение понятия - стресс?

Ключи:

1.	По коммуникативной направленности: горизонтальные; вертикальные и смешанные По причине возникновения: объективные и субъективные; деловые, личные и эмоциональные; социально-трудовые и властные По составу конфликтующих сторон: межличностные; внутригрупповые; межгрупповые По функциональной значимости: положительные и отрицательные; конструктивные и деструктивные; творческие и разрушительные По масштабу продолжительности: общие и локальные; одноразовые и перманентные; кратковременные и затяжные
2.	• вытеснение; • рационализация - познавательное преобразование конфликта; • проекция.
3.	Управление конфликтами - целенаправленное действие по устранению (минимизации) причин, которые породили конфликт, или на коррекцию поведения участников конфликта.
4.	Внутриличностные, структурные, межличностные; переговоры.
5.	Стресс - комплекс физических и психологических реакций человека на стимулы или стрессоры в окружающей обстановке. Состояние стресса может быть вызвано совокупностью физических и психологических факторов - стрессоров.

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «**иметь навыки**»: методами нейтрализации стрессов и урегулирования конфликтов

Практические задания:

1. Сотрудник постоянно уклоняется от ответственности, переспрашивает о том, как выполнять текущую работу, но в итоге все делает весьма исполнительно. Сотрудник работает в компании около полугода. Чем эта ситуация может быть вызвана? Ваши действия?
2. В крупной компании сложилась такая ситуация: региональный отдел продаж длительное время находился в офисе, отделенном от других отделов. Отдел большой, профессионально сильный, с очень опытным руководителем. В какой-то момент руководством всей компании было принято решение о слиянии и перемещении всех отделов в общий офис. Возник конфликт. Определите истинные и мнимые позиции сторон и предложите пути решения конфликта.
3. Представьте себе, что к Вам в подчинение приходит человек, работавший ранее на такой же должности, как у Вас. Чем может быть вызван такой переход и каковы будут Ваши действия?
4. Один Ваш подчиненный по ошибке, связанной с недостаточным опытом, упустил крупную сделку. Другой аналогичную сделку заключил, при этом воспользовался предложенным поставщиком вознаграждением себе лично. В первом случае компания упустила существенную выгоду, во втором — получила значительную прибыль. Опишите Вашу реакцию и действия в первой и во второй ситуации.
5. У сотрудника, ранее дававшего отличные результаты, резко снизилась эффективность работы, при этом формально он выполняет все свои обязанности. Чем может быть вызвана такая ситуация и каковы будут Ваши действия?

Ключи:

1.	Подобная ситуация чаще всего связана с тем, что сотрудник перестраховывается или из-за негативного опыта проявления инициативы в прошлом (это надо выяснить и дать понять, как вы относитесь к инициативе и самостоятельности), или из-за неуверенности в своей квалификации (если она достаточна, то это надо объяснить), или из-за заниженной самооценки (тогда сотрудника надо больше хвалить). В любом случае лейтмотивом беседы может стать следующее: «Ты очень хорошо выполняешь свою работу. Я вижу, что на тебя можно положиться. Хотелось бы только дать тебе возможность проявить больше самостоятельности. Я знаю, что не везде и не всегда инициатива поощряется. У нас это так. Давай с тобой договоримся (далее вы оговариваете, в каких ситуациях вы ожидаете самостоятельности и когда сотрудник должен советоваться с вами). Кстати, имей в виду, любые вопросы, твое обучение и рост я готов обсуждать, но самостоятельность — основной залог перспективы развития в нашей компании»
2.	Скорее всего, в процессе обсуждения объединения в общем офисе будут подменяться реальные и мнимые позиции. Аргументация будет сводиться к территориям, технике, связи с клиентами, экономии и тому подобным аспектам с обеих сторон, тогда как основа — вопрос контроля и степени самостоятельности. В данном случае обе стороны примерно одинаково сильны в своих позициях и не могут позволить себе оказывать сильное давление. Поэтому лучший путь — открыто обозначить позиции сторон и найти компромиссное решение, оговорив степень самостоятельности регионального отдела, процедуры и формы контроля. Возможно, имеет смысл каким-то образом оговорить повышение статуса регионального отдела и его руководителя как компенсацию за частичную утрату самостоятельности.
3.	Склонность к анализу, версияность, склонность к обвинительной позиции, навыки практического менеджмента. Наиболее правильным можно считать подход, при котором кандидат назовет как положительные причины перехода (человек идет в более известную компанию, на более интересную по содержанию работу), так и отрицательные (не справился, не может быть руководителем), а также нейтральные (семейные обстоятельства, закрытие компании). Именно такой подход больше всего подходит для взвешенного и четкого анализа и грамотного менеджмента. В зависимости от причин перехода будет строиться модель ситуационного руководства.
4.	Честность и четкая расстановка приоритетов в отношении недопустимости сомнительных действий сотрудников. Степень жесткости при оценке ошибки, склонность и умение обучать персонал. Безусловно, если ваш бизнес и корпоративная культура ориентированы на честность и порядочность, то второй сотрудник достоин наказания. В первом же случае все зависит от степени жесткости менеджмента, но главное — научить данного сотрудника и других, чтобы в будущем таких ситуаций не было или было меньше.
5.	Стиль и навыки менеджмента, версияность мышления, склонность к обвинительной позиции. Важно, чтобы кандидат выделил следующие группы факторов: • объективные, рыночные или продуктовые; • субъективные, связанные с мотивацией; • субъективные, связанные с квалификацией; • субъективные, связанные с личными обстоятельствами; • объективные, связанные с обстановкой в компании или стилем менеджмента. Также очень важно, чтобы основная установка была не на поиск виноватых, а на решение сложившейся ситуации. А вот то, в какой степени должны учитываться интересы сотрудника, зависит от Вашей корпоративной культуры и подхода.

УК-3.4 Планирует командную работу, распределяет поручения, делегирует полномочия и управляет членами команды.

Первый этап (пороговой уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «**знать**»: способы делегирования полномочий

Тестовые задания закрытого типа

1. Что такое делегирование полномочий... (выберите один вариант ответа)

- а) передача задач руководителя подчиненным
- б) определение функций управления подчиненным
- в) авторизация данных подчиненных
- г) определение полномочий

2. **Руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям...** (выберите один вариант ответа)

- а) автократичный руководитель
- б) демократичный руководитель
- в) либеральный руководитель
- г) консультативный руководитель

3. **Признак эффективного делегирования полномочий...** (выберите один вариант ответа)

- а) неблагоприятные условия для делегирования в коллективе
- б) благоприятные условия для делегирования в коллективе
- в) либеральный стиль руководства
- г) демократический стиль руководства

4. **Неосвязаемая личная собственность: продукт интеллектуальной деятельности, который проявляется в эффекте использования в различных сферах жизни общества...** (выберите один вариант ответа)

- а) нематериальная собственность
- б) интеллектуальная собственность
- в) радиочастотный ресурс
- г) материальная собственность

5. **Признак эффективного делегирования полномочий...** (выберите один вариант ответа)

- а) внимание к сотрудникам
- б) отсутствие внимания к сотрудникам
- в) либеральный стиль руководства
- г) демократический стиль руководства

Ключи:

1.	а
2.	а
3.	б
4.	б
5.	а

6. **Прочитайте текст и установите соответствие определений в области управления персоналом**

Система управления персоналом (СУП) помогает контролировать все процессы, связанные с сотрудниками. Она позволяет руководителям упрощать работу подразделений, повышать общую продуктивность. Чтобы оптимизировать эти процедуры необходимо учитывать основные понятия в системе управления персоналом. Соотнесите приведенные определения с характеристиками понятий в системе управления персоналом

	Определение	Характеристика понятий в системе управления персоналом
1	Персонал	а) это сферы пересечения взаимоотношений объекта и субъекта управления персоналом по определенным критериям. Критериями могут являться: кадровый, нормативно-методический, делопроизводственный, организационный, информационный, материально-технический
2	Кадры	б) кадровый состав предприятия (организации), или совокупность сотрудников, стремящихся к достижению определённых целей.
3	Предмет управления персоналом	в) совокупность всех работников предприятия, занятых трудовой деятельностью, а также состоящих на балансе (входящих в штатный состав); совокупность трудовых ресурсов, которые находятся в распоряжении предприятия.
4	Процесс управления персоналом	г) это совокупность приемов, методов, технологий организации работы с персоналом. Особенности развития системы управления персоналом, ее роль в организационной системе определяют характеристики ее основных факторов: объекта и субъекта, целей.
5	Система управления персоналом	д) это работа по созданию и поддержанию эффективной команды для решения поставленных бизнес-задач.
		е) деятельность организации, связанная с наймом сотрудников, их обучением, удержанием, мотивацией, выплатами вознаграждений и развитием. Как правило, такими функциями в компании наделяют специальное подразделение.

Запишите в таблицу выбранные буквы под соответствующими цифрами

1	2	3	4	5
б	в	а	д	г

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «уметь»: делегировать полномочия и управляет членами команды

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

1. Что представляет собой процесс делегирования полномочий?
2. Какие основные цели преследует делегирование полномочий на предприятии?
3. Какие существуют основные принципы рационального делегирования в управлении персоналом?
4. Какие бывают виды штабных полномочий?

5. Назовите положительные моменты в делегировании полномочий.

Ключи:

1.	Главная цель делегирования полномочий - сделать возможной децентрализацию управления организацией. Это необходимо делать, когда масштабы управления слишком велики и сам процесс включает в себя передачу полномочий нижестоящим руководителям на выполнение специальных заданий.
2.	Разгрузить вышестоящих руководителей, освободить их от текущей рутинной работы и создать наилучшие условия для решения стратегических и перспективных задач управления;
3.	Единоначалие, соответствие, координация, достаточность, мотивированность
4.	Штабные полномочия бывают четырех видов: рекомендательные; обязательного согласования; параллельные; функциональные.
5.	Руководитель освобождается от выполнения рутинной работы и получает время для решения творческих вопросов.

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «**иметь навыки**»: способами делегирования полномочий команде.

Практические задания:

1. Определите функции Заказчика проекта.
2. Напишите 5 причин отказа в работе (на основе обзора Ф.С. Эндикота, директора службы трудоустройства Северо-Западного университета, Бостон, США).
3. Опишите авторитарный стиль руководства, основываясь на факторы сравнения: Способ принятия решений; Отношение к подчиненным; Принципы подбора кадров).
4. Критический анализ системы мотивации в МУП «Лугансквода» (возможности, угрозы).
5. Опишите, чем является общественное признание заслуг работника

Ключи

1.	1. Определение и утверждение целей и результатов проекта 2. Определение требований к продукту проекта 3. Согласование лимитов финансирования проекта, ограничений, предположений и допущений 4. Выполнение арбитражных функций (при необходимости) 5. Приемка продукта (и результатов) проекта 6. Использование выгод и результатов проекта	
2.	1. Недостаточное умение ориентироваться в общественных явлениях. 2. Нежелание учиться, повышать свою квалификацию. 3. Излишняя медлительность, заторможенность реакций. 4. Низкий морально-нравственный уровень. 5. Лень.	
3.	Факторы сравнения	Авторитарный
	Способ принятия решений	единоличный
	Отношение к подчиненным	по настроению, неровное
	Принципы подбора кадров	избавление от сильных конкурентов
4.	Возможности	Угрозы
	1. Введение доступа к элементам соцпакета, учитывающего личный вклад работника и эффективность его труда 2. Пересмотр перечня факторов, влияющих на КЛВ специалистов 3. Возможность использования опыта зарубежных организаций в области управления персоналом 4. Улучшение условий труда 5. Увеличение прозрачности системы расчета заработной платы персонала 6. Разработка более справедливой системы оплаты труда	1. Угроза увольнения специалистов по собственному желанию по причинам низкой удовлетворенности условиями и оплатой труда на Предприятии 2. Угроза потери кадров из-за отсутствия возможности максимального развития профессиональных качеств 3. Непривлекательность предприятия для молодых работников за счет низкой оплаты труда
5.	1. способом стимулирования 2. способом мотивации 3. принципом мотивации	

Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация проводится в форме устного зачета.

Вопросы для зачета

1. Понятие управления проектами.
2. Стандарты и нормативные акты в управлении проектами.
3. Участники проекта
4. Фазы реализации проекта
5. Жизненный цикл проекта
6. Процессы управления проектами
7. Инициация проекта.
8. Понятие Устава проекта
9. Разработка Устава проекта
10. Управление содержанием проекта. Создание базового плана.
11. Состав офиса проекта
12. Система взаимоотношений участников проекта
13. Организация проектной команды

- 14 Основные аспекты формирования проектной команды
- 15 Структура проектной команды
- 16 Иерархическая структура работ (ИСР)
- 17 Управление работами проекта
- 18 Управление сроками проекта.
- 19 Управление качеством проекта
- 20 Стандарты качества проектов
- 21 Управление трудовыми ресурсами проекта.
- 22 Управление коммуникациями проекта.
- 23 Управление рисками проекта
- 24 Планирование управления рисками.
- 25 Сущность и виды проектных рисков
- 26 Информационные технологии управления проектами
- 27 Сущность концепции «Управление персоналом».
28. Этапы развития управления персоналом.
29. Современный подход к управлению персоналом.
30. Основные подходы к управлению человеческими ресурсами (классический, гуманистический).
31. Понятие и типы кадровой политики (классический, гуманистический).
32. Зависимость кадровой политики от этапа жизненного цикла организации.
33. Методы управления персоналом (организационно-административные, экономические, социально-психологические).
34. Рынок труда и его характеристики. Занятость населения, формы безработицы и их характеристика.
35. Внутренние рынки труда и занятость персонала организации.
36. Нормативно-правовое регулирование сферы управления персоналом положения.
37. Социальное партнерство: взаимодействие профсоюзов, работодателей и органов власти в области трудовых отношений.
38. Основные виды кадровой документации
39. Трудовой договор: содержание, правила оформления
40. Положение о структурном подразделении: содержание, правила оформления
41. Должностная инструкция: содержание, правила оформления
42. Задачи и функции службы по управлению персоналом
43. Характер и необходимость взаимодействия менеджеров по управлению персоналом и линейных менеджеров
44. Сущность, цели и задачи кадрового планирования.
45. Сущность и принципы маркетинга персонала. Информационная функция маркетинга персонала.
46. Определение качественной и количественной потребности в персонале
47. Методика определения количественной потребности в персонале
48. Внутренние и внешние источники привлечения персонала
49. Сравнительный анализ внутренних и внешних источников привлечения персонала
50. Эффективность управления персоналом.

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Текущий контроль

Тестирование для проведения текущего контроля проводится с помощью Системы дистанционного обучения или компьютерной программы КТС-2,0. На тестирование отводится 10 минут. Каждый вариант тестовых заданий включает 10 вопросов. Количество возможных вариантов ответов – 4 или 5. Студенту необходимо выбрать один правильный ответ. За каждый правильный ответ на вопрос присваивается 10 баллов. Шкала перевода: 9-10 правильных ответов – оценка «отлично» (5), 7-8 правильных ответов – оценка «хорошо» (4), 6 правильных ответов – оценка «удовлетворительно» (3), 1-5 правильных ответов – оценка «не удовлетворительно» (2).

Опрос как средство текущего контроля проводится в форме устных ответов на вопросы. Студент отвечает на поставленный вопрос сразу, время на подготовку к ответу не предоставляется.

Практические задания как средство текущего контроля проводятся в письменной форме. Студенту выдается задание и предоставляется 10 минут для подготовки к ответу.

Промежуточная аттестация

Если зачет проводится в форме ответов на вопросы, студенту предлагается один или несколько вопросов из перечня вопросов к зачету. Время на подготовку к ответу не предоставляется.

Если зачет проводится в форме тестовых заданий к зачету, тестирование для проведения текущего контроля проводится с помощью Системы дистанционного обучения или компьютерной программы КТС-2,0. На тестирование отводится 10 минут. Каждый вариант тестовых заданий включает 10 вопросов. Количество возможных вариантов ответов – 4 или 5. Студенту необходимо выбрать один правильный ответ. За каждый правильный ответ на вопрос присваивается 10 баллов. Шкала перевода: 9-10 правильных ответов – оценка «отлично» (5), 7-8 правильных ответов – оценка «хорошо» (4), 6 правильных ответов – оценка «удовлетворительно» (3), 1-5 правильных ответов – оценка «не удовлетворительно» (2).