

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гнатюк Сергей Иванович
Должность: Первый проректор
Дата подписания: 06.10.2025 10:42:09
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 экономики и
управления АПК

Шевченко М.Н. _____
«25» апреля 2025

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

учебной дисциплины «Управление персоналом»
для направления подготовки 38.03.01 Экономика
Направленность (профиль): Экономика предприятий и организаций

Год начала подготовки – 2025

Квалификация выпускника – бакалавр

Рабочая программа составлена с учетом требований:

1. порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 06.04.2021 № 245(с изменениями и дополнениями);
2. федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 954 (с изменениями и дополнениями).

Преподаватели, подготовившие рабочую программу:

Канд. экон. наук, доцент кафедры экономики
предприятия, управления трудовыми
ресурсами в АПК и права

_____ **Л.Е. Фисенко**

Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры экономики предприятия и управления трудовыми ресурсами в АПК (протокол № 9 от 14 апреля 2025 г.).

Заведующий кафедрой

_____ **М.Н. Шевченко**

Рабочая программа рекомендована к использованию в учебном процессе методической комиссией факультета экономики и управления АПК (протокол № 8 от 24 апреля 2025 г.).

Председатель методической комиссии

_____ **А.В. Худолей**

Руководитель основной профессиональной
образовательной программы

_____ **М.Н. Шевченко**

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Предметом дисциплины «Управление персоналом» является система отношений между основными субъектами и объектами управленческой деятельности в организации и за ее пределами по поводу определения потребности в персонале, найма, развития, использования, высвобождения персонала; закономерности функционирования и развития систем управления персоналом в условиях постоянно возрастающей важности эффективного управления человеческими ресурсами и необходимости неуклонного роста человеческого капитала

Цель дисциплины - сформировать у студентов представление об управлении персоналом как эффективном инструменте развития человеческих ресурсов, обеспечения благоприятного психологического климата в коллективе и формирования кадрового потенциала предприятий с целью их эффективного развития и повышения конкурентоспособности, состоит в обеспечении системным знанием об основах и содержании управления персоналом и формировании личностной готовности будущих специалистов по управлению персоналом реализовывать полученные знания в практической деятельности.

Основные задачи:

- формирование представлений о теоретических основах и основных концепциях управления персоналом, его месте и роли в системе управления организацией;
- приобретение теоретических знаний и практических навыков в области управления персоналом;
- приобретение основополагающих знаний в области политики занятости, регулирования социально-трудовых отношений в сфере управления персоналом;
- выработка умения анализировать поведение работников.

Место дисциплины в структуре образовательной программы.

Данная дисциплина относится к дисциплинам обязательной части (Б1.В.11) основной профессиональной образовательной программы высшего образования (далее – ОПОП ВО).

Взаимосвязана со следующими дисциплинами: «Экономика предприятия» «Экономика труда».

Дисциплина читается в 5 семестре, поэтому позволит сформировать профессионально-личностные качества у обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, необходимые для решения задач профессиональной деятельности.

Предшествует блоку 3 Государственная итоговая аттестация «Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы» (Б3.01).

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

Коды компетенций	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	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: методами планирования количественной и качественной потребности в персонале; способами разработки командной стратегии
		УК-3.3 Владеет приемами эффективного социального взаимодействия в различных социальных группах (в зависимости от целей подготовки по возрастным особенностям, по этническому и религиозному признаку, по принадлежности к социальному классу)	Знать: Различные приемы и способы социализации личности и социального взаимодействия. Уметь: строить отношения с окружающими людьми, с коллегами; предвидеть результаты (последствия) личных действий и планирует последовательность шагов для достижения заданного результата. Иметь навыки: практическим опытом участия в командной работе, в социальных проектах, распределения ролей в условиях командного взаимодействия.
		УК-3.4 Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями, опытом и презентации результатов работы команды	Знать: Особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности. Методы социального взаимодействия. Уметь: Предвидеть результаты (последствия) личных действий. Применять принципы социального взаимодействия. Иметь навыки: Способностью планировать последовательность шагов для достижения заданного результата. Практическими навыками социального взаимодействия.
УК-8	Способен осуществлять креативное мышление в цифровой среде, генерировать новые идеи для решения задач цифровой экономики, абстрагироваться от стандартных моделей: перестраивать сложившиеся	УК-8.2 Способен абстрагироваться от стандартных моделей, сложившихся способов решения задач и выдвигает альтернативные варианты действия с целью выработки новых оптимальных алгоритмов	Знать: типологию управленческих решений с целью выработки новых оптимальных алгоритмов; Уметь: абстрагироваться от стандартных моделей, сложившихся способов решения задач и выдвигает альтернативные варианты действия с целью выработки новых оптимальных алгоритмов; Иметь навыки: способами абстрагирования стандартных моделей, сложившихся способов решения задач и методами выбора альтернативных вариантов действия с целью выработки новых оптимальных алгоритмов.

	способы решения задач, выдвигать альтернативные варианты действий с целью выработки новых оптимальных алгоритмов		
ПК-1	Способен обосновывать экономические решения	ПК-1.1 Формирует возможные экономические решения на основе разработанных для них целевых показателей	Знать: способы принятия управленческих решений на основе целевых показателей; Уметь: собирать и анализировать информацию бизнес-анализа для формирования возможных решений; Иметь навыки: методами выбора оптимальных решений.

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
		5 семестр		8 семестр
Общая трудоёмкость дисциплины, зач.ед./часов, в том числе:	6/216	6/216	-	6/216
Контактная работа, часов:	72	72	-	44
- лекции	36	36	-	22
- практические (семинарские) занятия	36	36	-	22
- лабораторные работы		-	-	
Самостоятельная работа, часов	117	117	-	172
Контроль, часов	27	27	-	
Вид промежуточной аттестации (зачёт, экзамен)	экзамен	экзамен	-	экзамен

4. Содержание дисциплины

4.1. Разделы дисциплины и виды занятий (тематический план).

№ п/п	Раздел дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	СРС
очная форма обучения					
Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом		18	18		72
Тема 1. Персонал предприятия как объект управления		4	4		14

Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	4	4		14
Тема 3. Система управления персоналом	4	4		14
Тема 4. Подбор и расстановка персонала на предприятии	4	4		14
Тема 5. Оценка, аттестация и обучение кадров	2	2		16
Раздел 2. Методологические основы управления персоналом	18	18		72
Тема 6. Анализ кадрового потенциала организации	4	4		14
Тема 7. Кадровое, информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом	4	4		14
Тема 8. Социально-психологические аспекты управления персоналом	4	4		14
Тема 9. Профессиональное обучение и управление карьерой как факторы развития персонала организации	4	4		14
Тема 10. Оценка эффективности системы управления персоналом	2	2		16
Всего	36	36		144
заочная форма обучения				
	-	-	-	-
очно-заочная форма обучения				
Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом	11	11		86
Тема 1. Персонал предприятия как объект управления	2	2		17
Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	2	2		17
Тема 3. Система управления персоналом	2	2		17
Тема 4. Подбор и расстановка персонала на предприятии	2	2		17
Тема 5. Оценка, аттестация и обучение кадров	3	3		18
Раздел 2. Методологические основы управления персоналом	11	11		86
Тема 6. Анализ кадрового потенциала организации	2	2		17
Тема 7. Кадровое, информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом	2	2		17
Тема 8. Социально-психологические аспекты управления персоналом	2	2		17
Тема 9. Профессиональное обучение и управление карьерой как факторы развития персонала организации	2	2		17
Тема 10. Оценка эффективности системы управления персоналом	3	3		18
Всего	22	22		172

4.2. Содержание учебной дисциплины

Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом

Тема 1. Персонал предприятия как объект управления.

Эволюция концептуальных подходов к управлению персоналом. Школа научного управления. Административная школа. Теория человеческих отношений. Бихевиоризм. Концепция человеческого капитала. Понятие категории «персонал». Классификация персонала как инструмент управления в организации.

Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления проектами.

Организация (предприятие) как социальная система управления. Закономерности управления персоналом. Совершенствование организации трудовой деятельности персонала. Инновации, монопроекты, мультипроекты, мегапроекты. Развитие человеческих ресурсов организации.

Тема 3. Система управления персоналом.

Факторы внешней среды предприятия. Классификация персонала. Формирование кадровой политики персонала. Подбор персонала. Расстановка кадров. Оценка персонала. Обучение персонала. Концептуальные кадровые документы. Стили руководства. Формирование декомпозиции стиля современного руководителя.

Тема 4. Подбор и расстановка персонала на предприятии. Количественный и качественный состав кадров. Расчет потребности в кадрах. Модели рабочих мест. Основные этапы решения проблемы подбора персонала исходя из моделей рабочих мест. Профессиональный отбор кадров. Формирование резерва кадров.

Тема 5. Оценка, аттестация и обучение кадров. Развитие организации и формирование команды. Оценка потенциала работника. Оценка индивидуального вклада. Аттестация кадров. Расстановка персонала. Условия и оплата труда. Движение персонала. Построение системы обучения в компании. Разработка программ обучения. Основные проблемы, связанные с обучением. Профессиональная подготовка. Повышение квалификации и переподготовка кадров. Обучение и развитие персонала. Послевузовское обучение.

Раздел 2. Методологические основы управления персоналом

Тема 6. Анализ кадрового потенциала организации Политика компании в области управления карьерой. Определение потребности организации в кадровом резерве. Кадровый резерв как инструмент мотивации персонала. Карьерный план сотрудника.

Тема 7. Кадровое, информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом. Кадровое обеспечение системы управления персоналом. Информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом. Правовое обеспечение системы управления персоналом, социальное партнерство. Нормативно-методическое обеспечение предприятия и организации.

Тема 8. Социально-психологические аспекты управления персоналом. . Социальная сущность, формы, подсистемы и функции организации. Особенности функционирования коллектива. Этапы развития коллектива организации. Роль корпоративной культуры в формировании коллектива организации. Факторы развития корпоративной культуры как основного элемента внутреннего маркетинга. Существующие научно-методические подходы к оценке состояния корпоративной культуры предприятия. Формальные и неформальные группы. Потребности и интересы человека

Тема 9. Профессиональное обучение и управление карьерой как факторы развития персонала организации. Профессиональная ориентация. Профессиональная подготовка рабочих кадров. Переподготовка и повышение квалификации. Профессиональное обучение на рабочем месте. Понятие «карьера», ее содержание и типы. Факторы влияния на карьеру. Управление карьерой и ее этапы. Карьерная стратегия и ее планирование

Тема 10. Оценка эффективности системы управления персоналом. Критерии оценки эффективности системы управления персоналом. Анализ качественного состава персонала предприятия (организации). Развитие кадрового менеджмента организации. Основные подходы к оценке эффективности и рентабельности труда на предприятии.

4.3. Перечень тем лекций

№ п/п	Тема лекции	Объём, ч Форма обучения		
		очная	заочная	очно- заочная
	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом	18	-	11
1.	Тема лекционного занятия 1. Персонал предприятия как объект управления	4	-	2
2.	Тема лекционного занятия 2. Место и роль управления персоналом	4	-	2
3.	Тема лекционного занятия 3. Система управления персоналом	4	-	2
4.	Тема лекционного занятия 4. Подбор и расстановка персонала на предприятии	4	-	2
5.	Тема лекционного занятия 5. Оценка, аттестация и обучение кадров	2	-	3
	Раздел 2. Методологические основы управления персоналом	18	-	11
6.	Тема лекционного занятия 6. Анализ кадрового потенциала	4	-	2
7.	Тема лекционного занятия 7. Кадровое, информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом	4	-	2
8.	Тема лекционного занятия 8. Социально-психологические аспекты управления персоналом	4	-	2
9.	Тема лекционного занятия 9. Профессиональное обучение и управление карьерой как факторы развития персонала организации	4	-	2
10.	Тема лекционного занятия 10. Оценка эффективности системы управления персоналом	2	-	3
	Итого:	36	-	22

4. Перечень тем практических занятий (семинаров)

№ п/п	Тема лекции	Объём, ч		
		форма обучения		
		очная	заочная	очно- заочная
	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом	12	-	8
1.	Тема 1. Дискуссия: Составляющие системы управления персоналом	4	-	2
2.	Тема 2. Индивидуальная работа: Формирование кадровой политики на предприятии	2	-	2
3.	Тема 3. Деловая игра: Составление деловой кадровой документации	2	-	1

4.	Тема 4. Индивидуальная работа: «Формирование эффективного стиля руководства современного руководителя»	2	-	1
5.	Тема 5. Кейс: Формирование модели рабочего места специалиста	2	-	1
	Раздел 2. Методологические основы управления персоналом	12	-	7
6.	Тема 6. Индивидуальная работа: Анализ кадрового потенциала организации	4	-	2
7.	Тема 7. Кейс: Деловые коммуникации в системе управления персоналом	4	-	2
8.	Тема 8. Деловая игра: Анализ социально-психологического климата в коллективе	2	-	2
9.	Тема 9. Дискуссия: Формирование профессиограммы руководителя	2	-	1
	Раздел 3. Технологии управления персоналом	12	-	7
	Тема 10. Индивидуальная работа: Проведение подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров	4	-	2
	Тема 11. Кейс: Мотивация и производительность в процессе трудовой деятельности	2	-	2
	Тема 12. Индивидуальная работа: Составление резюме специалиста	2	-	1
	Тема 13. Кейс: Конфликтные ситуации и их разрешение	2	-	1
	Тема 14. Индивидуальная работа. Оценка эффективности системы управления персоналом на примере предприятия АПК	2	-	-
	Всего:	36	-	22

4.5. Перечень тем лабораторных работ

Лабораторные работы не предусмотрены.

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

4.6.1. Подготовка к аудиторным занятиям

Материалы лекций являются основой для изучения теоретической части дисциплины и подготовки студента к практическим занятиям.

При подготовке к аудиторным занятиям студент должен:

- изучить рекомендуемую литературу;
- просмотреть самостоятельно дополнительную литературу по изучаемой теме.

Основной целью практических занятий является изучение отдельных наиболее сложных и интересных вопросов в рамках темы, а также контроль за степенью усвоения пройденного материала и ходом выполнения студентами самостоятельной работы.

4.6.2. Перечень тем курсовых работ (проектов)

Курсовые работы (проекты) не предусмотрены.

4.6.3. Перечень тем рефератов, расчетно-графических работ

Рефераты, расчетно-графические работы 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
1.	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления	Беликова, И. П. Управление персоналом : учебное пособие / И. П. Беликова. — Ставрополь : СтГАУ, 2021. — 68 с.	10	-	17
2.	Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	Москвитина, Н. В. Управление персоналом : учебное пособие / Н. В. Москвитина. — Иркутск : ИГУ, 2021. — 135 с. — ISBN 978-5-9624-1971-8.	10	-	17
3.	Тема 3. Система управления персоналом	Воронина, А. В. Управление персоналом : учебное пособие / А. В. Воронина, О. Г. Сорокина, А. В. Охотников ; под редакцией А. В. Ворониной. — 2-е изд., перераб. и доп. — Ростов-на-Дону : РГУПС, 2019. — 259 с.	10	-	17
4.	Тема 4. Подбор и расстановка персонала на предприятии	Горленко, О.А. Управление персоналом: учебник для вузов/ О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можяева. - 2-е изд., испр. и доп.. - М.: Юрайт, 2022. - 249 с.	10	-	17
5	Тема 5. Оценка, аттестация и обучение кадров	Управление персоналом: теория и практика: Учебное пособие для студентов всех форм обучения и направления подготовки «Экономика» / В.Н. Гончаров, М.Н. Шевченко, А.В. Худолей. — Луганск: ИП Орехов Д.А., 2024 — 284 с.	10	-	17
6.	Тема 6. Анализ кадрового потенциала организации	Аксенова, Е. А. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ЮНИТИ, 2017. - 560 с.	10	-	17

№	Тема	Учебно-методическое обеспечение	Объём, ч		
7.	Тема 7. Кадровое, информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом	Управление персоналом : учебное пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова, Е.В. Мюллер. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 238 с.	10	-	17
8.	Тема 8. Социально-психологические аспекты управления персоналом	Управление персоналом : учебное пособие / под общ. ред. Г. И. Михайлиной. - 6-е изд., стер. - Москва : Дашков и К, 2022. - 278 с.	10	-	17
9.	Тема 9. Профессиональное обучение и управление карьерой как факторы развития персонала организации	Горленко, О.А. Управление персоналом: учебник для вузов/ О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. - 2-е изд., испр. и доп.. - М.: Юрайт, 2022. - 249 с.	10	-	17
10	Тема 10. Оценка эффективности системы управления персоналом	Управление персоналом: теория и практика: Учебное пособие для студентов всех форм обучения направления подготовки «Экономика» / В.Н. Гончаров, М.Н. Шевченко, А.В. Худолей. – Луганск: ИП Орехов Д.А., 2024 – 284 с.	14	-	19
Всего			144	-	172

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	Объём, ч
1.	Лекция	Персонал предприятия как объект управления	Интерактивная лекция	2
2.	Практическое занятие	Обучение и развитие персонала.	Дискуссии, дебаты	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 приложении к настоящей программе.

6. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

6.1. Рекомендуемая литература

1.1. Основная литература

№п/п	Автор, название, место издания, изд-во, год издания, количество страниц	Кол-во экз. в библиот.
1.	Горленко, О.А. Управление персоналом: учебник для вузов/ О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. - 2-е изд., испр. и доп.. - М.: Юрайт, 2022. - 249 с.	10
2.	Управление персоналом: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальностям "Менеджмент организации" и "Управление персоналом"/ ред. И. Б. Дуракова. - М.: ИНФРА-М, 2023. - 570 с.	30
3.	Волгин, В.В. Управление персоналом малого предприятия (предупреждение проблем): производственно-практическое издание/ В. В. Волгин. - М.: Маркетинг, 2002. - 300 с.	10
4.	Аксенова, Е. А. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ЮНИТИ, 2017. - 560 с. - ISBN 978-5-238-00290-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1028879 (дата обращения: 04.03.2025). – Режим доступа: по подписке.	электронный ресурс
5.	Управление персоналом : учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева ; под ред. И.Б. Дураковой. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 570 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-003563-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1939110 (дата обращения: 04.03.2025). – Режим доступа: по подписке.	электронный ресурс

6.1.2. Дополнительная литература

№ п/п	Автор, название, место издания, изд-во, год издания, количество страниц
	1. Прытков, Р. М. Инновации в управлении персоналом : учебное пособие / Р. М. Прытков, Е. И. Куценко, А. М. Ситжанова. - Оренбург : Оренбургский государственный университет, 2023. - 215 с. - ISBN 978-5-7410-2973-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2164219 (дата обращения: 04.03.2025). 2. Управление персоналом : учебник / К. В. Воденко, С. И. Самыгин, К. Г. Абазиева [и др.] ; под. ред. К. В. Воденко. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К ; Ростов-на-Дону : Наука-Спектр, 2019. - 374 с. - ISBN 978-5-394-03444-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1232490 (дата обращения: 04.03.2025). – Режим доступа: по подписке. 3. Управление персоналом : учебное пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова, Е.В. Мюллер. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 238 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006102-3. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1948215 (дата обращения: 04.03.2025). 4. Управление персоналом : учебное пособие / под общ. ред. Г. И. Михайлиной. - 6-е изд., стер. - Москва : Дашков и К, 2022. - 278 с. - ISBN 978-5-394-04781-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2084838 (дата обращения: 04.03.2025).

6.1.3. Периодические издания

Не предусмотрены.

6.1.4. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. Фисенко Л.Е. Учебно-методический комплекс по дисциплине «Управление персоналом» / Л.Е. Фисенко – Луганск: ГОУ ЛНР ЛГАУ, 2025. – 34 с. — [Электронный ресурс].
2. Гончаров В.Н., Шевченко М.Н., Худолей А.В. и др. Учебное пособие для студентов всех форм обучения направления подготовки «Экономика» / Гончаров В.Н., Шевченко М.Н., Худолей А.В. – Луганск: ИП Орехов Д.А., 2024 – 284 с.

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

№ п/п	Название интернет-ресурса, адрес и режим доступа
1.	Научная электронная библиотека. [Электронный ресурс]. URL: http://www2.viniti.ru (дата обращения: 04.03.2025).
2.	Центральная научная сельскохозяйственная библиотека. [Электронный ресурс]. URL: http://www.cnsnb.ru/ (дата обращения: 04.03.2025).
3.	Российская государственная библиотека. [Электронный ресурс]. URL: http://www.iqlib.ru/ (дата обращения: 04.03.2025).
4.	Электронно - библиотечная система, образовательные и просветительские издания. [Электронный ресурс]. URL: http://www.ipbr.ru (дата обращения: 04.03.2025).
5.	Полнотекстовые электронные библиотеки [Электронный ресурс]. URL: http://www.aonb.ru/iatp/guide/library.html (дата обращения: 04.03.2025).
6.	Науки, научные исследования и современные технологии (для учебного

	процесса). [Электронный ресурс]. URL: http://www.nauki-online.ru/ (дата обращения: 04.03.2025).
7.	Электронно-библиотечная система издательства «Znanium». [Электронный ресурс]. URL: http://znanium.com/books (дата обращения: 04.03.2025).

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	Лекционные, практические	Система дистанционного обучения Moodle	+	+	+

6.3.2. Аудио- и видеопособия

Аудио- и видеопособия не предусмотрены.

6.3.3. Компьютерные презентации учебных курсов

Компьютерные презентации учебных курсов не предусмотрены.

6.3.4. Компьютерные презентации учебных курсов

Компьютерные презентации учебных курсов не предусмотрены.

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.	Г-432 – учебная аудитория для проведения лекционных, практических и семинарских занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, самостоятельной работы, учебной практики, подготовки и проведения государственной итоговой аттестации	Стол парта – 15 шт., стол 2-х тумб. – 1 шт., стулья учен. – 31 шт., доска – 1 шт., трибуна – 1 шт., шкаф книжный – 1 шт., облучатель рециркулятор – 1 шт.

8. Междисциплинарные связи

Протокол согласования рабочей программы с другими дисциплинами

Наименование дисциплины, с которой проводилось согласование	Кафедра, с которой проводилось согласование	Предложения об изменениях в рабочей программе. Заключение об итогах согласования
«Экономика предприятия»	Кафедра Экономики предприятия, управления трудовыми ресурсами в АПК и права	согласовано
«Экономика труда»	Кафедра Экономики предприятия, управления трудовыми ресурсами в АПК и права	согласовано

Лист изменений рабочей программы

[illegible]

Лист периодических проверок рабочей программы

[illegible]

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

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
учебной дисциплины «Управление персоналом»

Направление подготовки: 38.03.01 Экономика

Направленность профиль: Экономика предприятий и организаций

Уровень профессионального образования: бакалавр

Год начала подготовки: 2025

Луганск, 2025

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-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	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 (пороговый уровень)	Знать: Стили руководства командой	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления проектами Тема 3. Планирование человеческих ресурсов. Тема 4. Набор и развитие команды проекта. Тема 5. Управление командой проекта. Тема 6. Адаптация проектного персонала. Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала	Тесты закрытого типа	Экзамен
			Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: решать ситуационные задачи различного типа;	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления проектами Тема 3. Планирование человеческих ресурсов. Тема 4. Набор и развитие команды проекта. Тема 5. Управление командой проекта. Тема 6. Адаптация проектного персонала. Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Экзамен
			Третий этап (высокий уровень)	Иметь навыки: методам планирования количественной и	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления	Практические задания	экзамен

Код контро- лируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения	Этап (уровень)	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
				качественной потребности персонале; способами разработки командной стратегии	проектами Тема 3. Планирование человеческих ресурсов. Тема 4. Набор и развитие команды проекта. Тема 5. Управление командой проекта. Тема 6. Адаптация проектного персонала. Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала		
		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.	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления проектами Тема 3. Планирование человеческих ресурсов. Тема 4. Набор и развитие команды проекта. Тема 5. Управление командой проекта. Тема 6. Адаптация проектного персонала. Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала	Тесты закрытого типа	экзамен
			Второй этап (продвинуты й уровень)	Уметь: нейтрализовать стрессы и урегулировать конфликты	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления проектами Тема 3. Планирование человеческих ресурсов. Тема 4. Набор и развитие команды проекта. Тема 5. Управление командой проекта. Тема 6. Адаптация проектного персонала. Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала		

Код контро- лируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения	Этап (уровень)	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
			Третий этап (высокий уровень)	Иметь навыки: методами нейтрализации стрессов и урегулирования конфликтов	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления проектами Тема 3. Планирование человеческих ресурсов. Тема 4. Набор и развитие команды проекта. Тема 5. Управление командой проекта. Тема 6. Адаптация проектного персонала. Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала	Практическ ие задания	экзамен
		УК-3.4 Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями, опытом и презентации результатов работы команды	Первый этап (пороговый уровень)	Знать: Особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/взаимодей- ствует, учитывает их в своей деятельности. Методы социального взаимодействия.	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления проектами Тема 3. Планирование человеческих ресурсов. Тема 4. Набор и развитие команды проекта. Тема 5. Управление командой проекта. Тема 6. Адаптация проектного персонала. Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала	Тесты закрытого типа	экзамен
			Второй этап (продвину- тый уровень)	Уметь: Предвидеть результаты (последствия) личных действий. Применять принципы социального взаимодействия.	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления проектами Тема 3. Планирование человеческих ресурсов. Тема 4. Набор и развитие команды проекта. Тема 5. Управление командой проекта. Тема 6. Адаптация проектного	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	экзамен

Код контро- лируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения	Этап (уровень)	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
					персонала. Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала.		
			Третий этап (высокий уровень)	Иметь навыки: Способностью планировать последовательность шагов для достижения заданного результата. Практическими навыками социального взаимодействия.	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления проектами Тема 3. Планирование человеческих ресурсов. Тема 4. Набор и развитие команды проекта. Тема 5. Управление командой проекта. Тема 6. Адаптация проектного персонала. Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала.	Практичес кие задания	экзамен
УК-8	Способен осуществлять креативное мышление в цифровой среде, генерировать новые идеи для решения задач цифровой экономики, абстрагироваться от стандартных моделей: перестраивать сложившиеся способы решения	УК-8.2 Способен абстрагироваться от стандартных моделей, сложившихся способов решения задач и выдвигает альтернативные варианты действия с целью выработки новых оптимальных алгоритмов	Первый этап (пороговый уровень)	Знать: типологию управленческих решений с целью выработки новых оптимальных алгоритмов;	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления проектами Тема 3. Планирование человеческих ресурсов. Тема 4. Набор и развитие команды проекта. Тема 5. Управление командой проекта. Тема 6. Адаптация проектного персонала. Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала.	Тесты закрытого типа	Экзамен

Код контро- лируемой	Формулировка контролируемой задач, выдвигать альтернативные варианты действий с целью выработки новых оптимальных алгоритмов	Индикаторы достижения	Этап (уровень)	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
			Второй этап (продвину- тый уровень)	Уметь: абстрагироваться от стандартных моделей, сложившихся способов решения задач и выдвигает альтернативные варианты действия с целью выработки новых оптимальных алгоритмов.	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления проектами Тема 3. Планирование человеческих ресурсов. Тема 4. Набор и развитие команды проекта. Тема 5. Управление командой проекта. Тема 6. Адаптация проектного персонала. Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала.	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	экзамен
			Третий этап (высокий уровень)	Иметь навыки: способами абстрагирования стандартных моделей, сложившихся способов решения задач и методами выбора альтернативных вариантов действия с целью выработки новых оптимальных алгоритмов.	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления проектами Тема 3. Планирование человеческих ресурсов. Тема 4. Набор и развитие команды проекта. Тема 5. Управление командой проекта. Тема 6. Адаптация проектного персонала. Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала.	Практиче- ские задания	экзамен
ПК-1	Способен обосновывать экономические решения	ПК-1.1 Формирует возможные экономические решения на основе разработанных для них целевых	Первый этап (пороговый уровень)	Знать: способы принятия управленческих решений на основе целевых показателей;	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления проектами Тема 3. Планирование человеческих ресурсов.	Тесты закрытого типа	экзамен

Код контро- лируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения	Этап (уровень)	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
		показателей			Тема 4. Набор и развитие команды проекта. Тема 5. Управление командой проекта. Тема 6. Адаптация проектного персонала. Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала.		
			Второй этап (продвину- тый уровень)	Уметь: собирать и анализировать информацию бизнес-анализа для формирования возможных решений;	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления проектами Тема 3. Планирование человеческих ресурсов. Тема 4. Набор и развитие команды проекта. Тема 5. Управление командой проекта. Тема 6. Адаптация проектного персонала. Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала.	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	экзамен
			Третий этап (высокий уровень)	Иметь навыки: методами выбора оптимальных решений.	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления проектами Тема 3. Планирование человеческих ресурсов. Тема 4. Набор и развитие команды проекта. Тема 5. Управление командой проекта. Тема 6. Адаптация проектного персонала. Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала.	Практические задания	экзамен

2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЯ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, 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	Продemonстрированы предполагаемые ответы; правильно использован алгоритм обоснований во время рассуждений; есть логика рассуждений.	Оценка «Отлично» (5)
				Продemonстрированы предполагаемые ответы; есть логика рассуждений, но неточно использован алгоритм обоснований во время рассуждений и не все ответы полные.	Оценка «Хорошо» (4)
				Продemonстрированы 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	Продemonстрировано свободное владение профессионально-понятийным аппаратом, владение методами и методиками дисциплины. Показаны способности самостоятельного мышления, творческой активности. Задание выполнено в полном объеме.	Оценка «Отлично» (5)
				Продemonстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом, при применении методов и методик дисциплины	Оценка «Хорошо» (4)

№ п/ п	Наимено вание оценочно го средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представлен ие оценочного средства в фонде	Критерии оценивания	Шкала оценивания
				незначительные неточности, показаны способности самостоятельного мышления, творческой активности. Задание выполнено в полном объеме, но с некоторыми неточностями.	
				Продemonстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом на низком уровне; допускаются ошибки при применении методов и методик дисциплины. Задание выполнено не полностью.	Оценка «Удовлетвори тельно» (3)
				Не продемонстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом, методами и методиками дисциплины. Задание не выполнено.	Оценка «Неудовлетвор ительно» (2)
4.	Экзамен	Контрольное мероприятие, которое проводится по окончании изучения дисциплины.	Вопросы к экзамену	Показано знание теории вопроса, понятийно-терминологического аппарата дисциплины; умение анализировать проблему, содержательно и стилистически грамотно излагать суть вопроса; глубоко понимать материал; владение аналитическим способом изложения вопроса, научных идей; навыками аргументации и анализа фактов, событий, явлений, процессов. Выставляется обучающемуся, полно, подробно и грамотно ответившему на вопросы билета и вопросы экзаменатора.	Оценка «Отлично» (5)
				Показано знание основных теоретических положений вопроса; умение анализировать явления, факты, действия в рамках вопроса; содержательно и стилистически грамотно излагать суть вопроса, но имеет место недостаточная полнота ответов по излагаемому вопросу. Продemonстрировано владение аналитическим способом изложения вопроса и навыками аргументации. Выставляется обучающемуся, полностью ответившему на вопросы билета и вопросы экзаменатора, но допустившему при ответах незначительные ошибки,	Оценка «Хорошо» (4)

№ п/ п	Наимено вание оценочно го средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представлен ие оценочного средства в фонде	Критерии оценивания	Шкала оценивания
				указывающие на наличие несистемности и пробелов в знаниях.	
				Показано знание теории вопроса фрагментарно (неполнота изложения информации; оперирование понятиями на бытовом уровне); умение выделить главное, сформулировать выводы, показать связь в построении ответа не продемонстрировано. Владение аналитическим способом изложения вопроса и владение навыками аргументации не продемонстрировано. Обучающийся допустил существенные ошибки при ответах на вопросы билетов и вопросы экзаменатора.	Оценка «Удовлетворительно» (3)
				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 не ответил на один или два вопроса билета и дополнительные вопросы экзаменатора.	Оценка «Неудовлетворительно» (2)

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-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

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 поддержать долгое время производительность труда

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

Соотнесите соответствующие стили управления руководителя с его характеристиками

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 руководителя	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) руководитель делегирует задачи сотрудникам, поэтому согласования не застревают на нем. Но команде нужно больше времени на принятие решений, потому что их нужно обсудить и найти оптимальный способ. Такой стиль подходит для мотивированной активной команды.

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):

1. Назовите ситуационные проблемы в управлении персоналом.
2. Что представляет собой адаптация персонала?
3. Как утверждается и что содержит концепция проекта?
4. Что представляет собой основная цель функционирования современного отдела управления персоналом?
5. Дайте определение понятия коллектив.

Ключи

1.	Отсутствие или слабая развитость системы подбора персонала. Это приводит к работе с низкоквалифицированными сотрудниками, что снижает производительность труда и прибыль предприятия
2.	Процесс приспособления или изменения собственного поведения работника к новым профессиональным, социальным или экономическим условиям труда на предприятии
3.	Утверждается в завершении фазы инициации проекта и обязательно содержит описание целей проекта, его основных параметров
4.	Обеспечение соответствия количественных и качественных характеристик персонала целям деятельности предприятия
5.	Тип социальной группы, группа трудящихся, объединенных единой целью, единым действием, организованная, обеспеченная органами управления, дисциплины и ответственности. Это форма социальной организации, построенная на общности

	интересов и отношений товарищеского сотрудничества и взаимопомощи его членов.
--	---

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «иметь навыки»: методами 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. Необходимо составить оперативный план работы и этапы разработки плана с персоналом на предприятии

3. Необходимо определить приоритетность задач, намеченных руководителем к принятию решений по делегированию полномочий. Ответ обоснуйте.

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.
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. Достижение 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 на предприятии. 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.

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.

Разделы программы	Вопрос раздела, с которым знакомят новичка
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):

1. Перечислите классификацию конфликтов
2. Назовите защитные механизмы личности от конфликтов.
3. Что представляет собой управление конфликтами?
4. Перечислите методы управления конфликтами.
5. Что такое 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.
2.	Вытеснение; рационализация; проекция.
3.	Целенаправленное действие по устранению (минимизации) причин, которые породили конфликт, или на коррекцию поведения участников конфликта, это:
4.	Внутриличностные, структурные, межличностные; переговоры.
5.	Стресс – это комплекс физических и психологических реакций человека на стимулы или стрессоры в окружающей обстановке, называется:

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, версионность, 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, версионность 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.

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

УК-3.4 Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями, опытом и презентации результатов работы команды

Первый этап (пороговой уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «знать»: Особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности. Методы социального взаимодействия.

Тестовые задания закрытого типа

1. Что такое представляет 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) авторитарный 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. Неосязаемая 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

Соотнесите основные определения 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 определенных 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.

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»: предвидеть результаты (последствия) личных действий. Применять принципы социального взаимодействия.

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

1. Что представляет собой процесс делегирования полномочий?
2. Какие основные цели преследует делегирование полномочий на предприятии?
3. Какие основные принципы существуют рационального делегирования в управлении персоналом?
4. Штабные полномочия это?
5. Положительные моменты в делегировании полномочий.

Ключи:

1.	Делегирование полномочий является составной частью децентрализации. 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.	1. Разгрузить вышестоящих руководителей, освободить их от текущей рутинной работы и создать наилучшие условия для решения стратегических и перспективных задач управления; 2. Повысить дееспособность нижестоящих звеньев; 3. Активизировать человеческий фактор, как можно больше вовлечь и заинтересовать работников.
3.	Единоначалие — сотрудник получает задания и отвечает за их выполнение перед одним начальником; Соответствие — состав задач должен соответствовать характеру полномочий сотрудника; Координация — состав полномочий должен динамично корректироваться в соответствии с новыми заданиями сотрудника; Достаточность — масштабы ответственности не должны превышать индивидуальные возможности сотрудника; Мотивированность — расширение ответственности должно мотивироваться повышением оплаты, влияния или лидерства.
4.	Штабные полномочия - это право советовать или помогать руководителям, наделенным линейными полномочиями, а также штабному персоналу. Штабные полномочия бывают четырех видов: рекомендательные; обязательного согласования; параллельные; функциональные.
5.	Руководитель освобождается от выполнения рутинной работы и получает время для решения творческих вопросов. Делегирование полномочий является своеобразной формой повышения квалификации

	сотрудников и способствует максимальному использованию их знаний и опыта. Делегирование является большим стимулом в работе подчиненных, которые начинают чувствовать себя хозяевами на участках работы, поощряет инициативу, приучает к самостоятельности и готовит людей к перемещению на более высокие должности. Делегирование полномочий - это тот случай, когда убивают сразу нескольких зайцев.
--	--

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «иметь навыки»: Способностью планировать последовательность шагов для достижения заданного результата. Практическими навыками социального взаимодействия.

Практические задания:

1. У Вас в подчинении работает человек, который уже несколько перерос свою позицию. Однако в силу различных объективных причин карьерного роста быть не может, а доход достаточно высокий, также есть комиссионные. Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника.
2. В базовом периоде численность персонала предприятия составила 1250 чел. В плановом периоде намечено увеличить объем выпускаемой продукции на 6 %, фонд зарплаты на 5 %, среднюю зарплату на 4 %. Определить возможный рост производительности труда на плановую численность персонала.
3. На производственном участке 500 объектов обслуживания, норма обслуживания для наладчиков – 25 единиц оборудования в смену. Участок работает в 2 смены. Определить явочную и списочную численность рабочих-наладчиков, если номинальный фонд рабочего времени одного рабочего в год – 262 дня, реальный фонд – 250 дней.
4. Определить изменение численности работающих на предприятии, если рост выпуска продукции запланирован на 12 %, а производительность труда в плановом периоде возрастет на 8 %.
5. Определить списочную численность персонала, если явочная составляет 230 чел., номинальный фонд рабочего времени – 260 дней, реальный – 245 дней.

Ключи:

1.	Навыки мотивирования подчиненных, версионность мышления. Важно, чтобы кандидат отметил, что поиск и анализ эффективности этих способов будет определяться индивидуальной мотивацией сотрудника. Важна также позитивность подхода и учет не только материальной, но и нематериальной мотивации
2.	$ЗП_{ср} = ФЗП / Ч$ (Средняя зарплата - это отношение фонда зарплаты к численности персонала) $ПР = Q / Ч$ (Производительность труда - это отношение объема выпускаемой продукции к численности персонала) $I_{зп} = I_{фзп} / I_{зпч} = 1,05 / 1,04 = 1,0096$ $ЧП_{пл} = 1,096 \times 1250 = 1262 \text{ чел.}$ $I_{пт} = 1,06 / 1,0096 = 1,05$ $ДПТ = 1,05 \times 100 - 100 = 5 \%$ Ответ: Рост производительности труда – 5 %, плановая численность – 1262 чел.
3.	Численность персонала определяется как отношение числа единиц обслуживаемого оборудования на число смен в сутках к норме обслуживания, т.е. $(500 \times 2) / 25 = 40$ рабочих необходимо – это явочная численность. Коэффициент перевода явочной численности в списочную равен отношению номинального фонда рабочего времени к реальному, т.е. $262 / 250 = 1,048$, Тогда с учетом данного коэффициента списочная численность составит: $40 \times 1,048 = 42 \text{ чел.}$ Ответ: явочная численность – 40 чел., списочная – 42 чел.
4.	$ПТ = Q / Ч$ (производительность труда – это отношение объема выпускаемой продукции к численности персонала) $I = I_o / Iч = 1,12 / 1,08 = 1,04$ $ДЧ = 1,04 \times 100 - 100 = 4\%$ Ответ: Изменение численности составит 4 %
5.	$K_{пересчета} = 260 / 245 = 1,06$, $Ч_{спис} = 230 \times 1,06 = 244 \text{ чел.}$ Ответ: Списочная численность – 244 чел.

УК-8 Способен осуществлять креативное мышление в цифровой среде, генерировать новые идеи для решения задач цифровой экономики, абстрагироваться от стандартных моделей: перестраивать сложившиеся способы решения задач, выдвигать альтернативные варианты действий с целью выработки новых оптимальных алгоритмов.

УК-8.2 Способен абстрагироваться от стандартных моделей, сложившихся способов решения задач и выдвигает альтернативные варианты действия с целью выработки новых оптимальных алгоритмов.

Первый этап (пороговый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «знать»: типологию управленческих решений с целью выработки новых оптимальных алгоритмов.

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 предназначен 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 общих 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»: умения публично представлять результаты проекта, вступать в обсуждение хода и результатов проекта

Практические задания:

1. Инвестиционные издержки составили 25000 руб., общий исполнения инвестиционного проекта равен 5 годам, ставка дисконтирования = 10%, денежные потоки ожидаются в следующих объёмах:

1 год – 6000 руб., 2 год – 7000 руб., 3 год – 7000 руб., 4 год – 8000 руб.,
5 год – 8000 руб.

Определить ЧДД и ID.

2. Фирма имеет 200 000 руб., которые она хочет инвестировать в какие-либо инвестиционные проекты, информация о которых следующая:

Проекты	Инвестиционные издержки (руб.)	Дисконтные денежные доходы (руб.)	Индексы доходности
А	100 000	160 000	1,6
Б	60 000	90 000	1,5
В	40 000	80 000	2,0
Г	60 000	84 000	1,4
Д	40 000	64 000	1,6

Какие проекты можно рекомендовать руководству фирмы с учётом ID и имеющихся у фирмы ресурсов?

3. Первоначальная стоимость объекта 760 тыс.руб. Срок полезного использования 8 лет. Сумма чисел лет полезного использования = 1+2+3+4+5+6+7+8=36. Рассчитать амортизацию в первый год эксплуатации.

4. На учете у предприятия имеется автомобиль с первоначальной стоимостью 120 000 руб. Ресурс – пробег этого автомобиля 100 тыс. км до капитального ремонта. Рассчитать сумму износа.

5. Фирма запланировала приобрести новое оборудование стоимостью 20000 руб. Рост эксплуатационных издержек на это оборудование оценивается в 3000 руб. в год в сравнении с прежней технологией. Однако, экономия на оплате труда составит 8000 руб. Срок службы оборудования равен 6 годам. После его завершения оно может быть продано за 4000 руб. Норма прибыли (ставка дисконта) принята на уровне 12% годовых. Следует ли принять данный проект?

Ключи

1.	$ЧДД = -25000 + 5455 + 5785 + 5259 + 5465 + 4967 = 1931$ руб. $ID = 26931/25000 = 1,077$ Ответ: проект следует принять исходя из $ЧДД > 0$ и $ID > 1$.
2.	1) проекты Г и Б должны быть отвергнуты из-за меньшей рентабельности 2) проекты А, В, Д имеют высокий уровень ID, но так как у фирмы есть 200 000 руб., то остаётся ещё 20 000 руб., которые можно вложить в проект Б.
3.	К в первый год эксплуатации рассчитывается: $8 \cdot 100 \% = 22,2\%$ За месяц: $22,2\% / 12 = 1,85\%$ Ответ: $\Sigma \text{ам. за мес.} = 760\,000 \times 0,0185 = 14060$
4.	$\Sigma \text{ на 1 км пробега} = 120000 \text{ам} = 1,20$ 100000 Допустим, в январе пробег автомобиля составил 2500 км. Ответ: Сумма износа: $= 2500 \times 1,20 = 3000$ руб.
5.	$ЧДД = 20000 + (4464 + 3986 + 3559 + 3178 + 2837 + 4560) = 2584$ руб. Ответ: Так как $ЧДД > 0$, то инвестиционный проект следует принять.

ПК-1 Способен обосновывать экономические решения

ПК-1.1 Формирует возможные экономические решения на основе разработанных для них целевых показателей

Первый этап (пороговый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «знать»: способы принятия управленческих решений на основе целевых показателей.

Тестовые задания закрытого типа

а. Как правило, одного лишь суждения будет недостаточно для принятия решения: (выберите один вариант ответа)

- а) когда ситуация не дает достаточно информации;
- б) когда ситуация уникальна или очень сложна;
- в) когда ситуация довольно проста;
- г) когда недостаточно информации.

2. Результат реализации определенной последовательности шагов или действий, подобных тем, что предпринимаются при решении математического уравнения: (выберите один вариант ответа)

- а) жесткое решение;
- б) незапрограммированное решение;
- в) запрограммированное решение;
- г) креативное решение.

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

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

4. Как называется отношение числа появлений случайного события к общему числу наблюдений: (выберите один вариант ответа)

- а) частота;
- б) дисперсия;

- в) вероятность;
г) последовательность.

5. Результат реализации определенной последовательности шагов или действий, подобных тем, что предпринимаются при решении математического уравнения: (выберите один вариант ответа)

- а) жесткое решение;
б) незапрограммированное решение;
в) запрограммированное решение;
г) креативное решение.

Ключи:

1.	б
2.	в
3.	а
4.	а
5.	в

7. Прочитайте текст и установите соответствие :

Соотнесите виды принятия управленческих решений с их определениями

1. Креативное решение	а) решение, которое принимается на основе ощущений, предположений и внутреннего чутья руководства.
2. Интуитивное решение	б) это процесс создания уникальных и инновационных решений проблем или задач.
3. Системное решение	в) подразумевают поиск решений при осуществлении управленческих функций и выполнении проектных работ.
4. Функциональное решение	г) это определение всех стандартных компонентов в системе.

Ключ

1	2	3	4
б	а	г	в

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «уметь»: оценивать последствия организационно-управленческих решений на практике.

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

1. Перечислите ситуационные проблемы в управлении персоналом.
2. Дайте определение адаптации персонала. Утверждается в завершении фазы инициации проекта и обязательно содержит описание целей проекта, его основных параметров это:
3. Что представляет собой концепция проекта?
4. Перечислите общие функции управления персоналом.
5. Дайте определение понятия коллектив.

Ключи:

1.	Отсутствие или слабая развитость системы подбора персонала. Это приводит к работе с низкоквалифицированными сотрудниками, что снижает производительность труда и прибыль предприятия.
2.	Процесс приспособления или изменения собственного поведения работника к новым профессиональным, социальным или экономическим условиям труда на предприятии.
3.	Документ, описывающий общие положения проекта , его цели, задачи и способы достижения этих целей. Это документ, с которым инициатор выходит на презентацию своего замысла к руководству или заказчику и инвестору с целью его одобрения, финансирования и последующей реализации инвестиционного проекта .
4.	планирование; организация; руководство; координация; мотивация; контроль и регулирование.
5.	Группа лиц, объединённых какой-либо общей деятельностью, работой, учёбой, решением определённой общественной задачи.

	В более широком смысле — люди, объединённые общими идеями, потребностями, интересами.
--	---

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «иметь навыки»: методами оценки организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды

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. Необходимо составить оперативный план работы с персоналом в организации, где вы работаете или проходите практику

3. Необходимо определить 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.
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.
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 на предприятии

Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация проводится в форме устного экзамена.

Вопросы для экзамена

1. Предмет и объект управления персоналом.
2. Управление персоналом: наука и практика управления человеческими ресурсами.
3. Формирование кадрового ядра организации.
4. Понятие организационной культуры.
5. Теория командного менеджмента.
6. Теория человеческого капитала.
7. Концепция «Анализ человеческих ресурсов».
8. Экономический подход в управлении персоналом.
9. Органический подход в управлении персоналом.
10. Гуманистический подход в управлении персоналом.
11. Определение издержек на персонал.
12. Закономерности и принципы управления персоналом.
13. Типы организационной культуры.
14. Цели и задачи управления персоналом.
15. Методы управления персоналом.
16. Организационная структура системы управления персоналом.
17. Кадровый потенциал организации.
18. Основы кадрового планирования в организации.
19. Маркетинг персонала.
20. Планирование потребности в персонале.
21. Расчет численности персонала.
22. Корпоративный этический кодекс.
23. Неформальные уровни моральной регуляции персонала.
24. Менеджер по персоналу: основные профессиональные роли.
25. Этика деловых отношений в организации.
26. Особенности кадрового менеджмента в 21 веке.
27. Модели компетентности: сущность и типы.
28. Моральный климат в организации. «Моральный авторитет руководителя».
29. Понятие кадровой политики.
30. Типы кадровой политики.
31. Кадровая стратегия организации.
32. Основные этапы проектирования кадровой политики.

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. 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

Экзамен проводится в устной форме. Из экзаменационных вопросов составляется 20 экзаменационных билетов. Каждый билет состоит из трех вопросов, два из которых являются теоретическими и один – практическим заданием.

Комплект экзаменационных билетов представлен в учебно-методическом комплексе дисциплины.

На подготовку к ответу студенту предоставляется 20 минут.

