

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гнатюк Сергей Иванович
Должность: Первый проректор
Дата подписания: 24.09.2025 11:12:38
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 инженерного факультета

Фесенко А.В. _____
«30» июня 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине «Управление проектами и персоналом в профессиональной деятельности»
для направления подготовки 35.04.06 Агроинженерия
Направленность (профиль): Технологии и средства механизации сельского хозяйства

Год начала подготовки – 2023

Квалификация выпускника – магистр

Луганск, 2023

Рабочая программа составлена с учетом требований:

- 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;
- федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 35.04.06 Агроинженерия, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 26.07.2017 г. № 709.

Преподаватели, подготовившие рабочую программу:

Доцент _____ **Л.Е. Фисенко**

Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры экономики предприятия и управления трудовыми ресурсами в АПК (протокол № 10 от 13.06.2023).

Заведующий кафедрой _____ **В.Н. Гончаров**

Рабочая программа рекомендована к использованию в учебном процессе методической комиссией инженерного факультета (протокол № 10 от 22.06.2023).

Председатель методической комиссии _____ **А.В. Шовкопляс**

Руководитель основной профессиональной образовательной программы _____ **В.Е. Зубков**

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

Управление проектами и персоналом в профессиональной деятельности - это комплексная дисциплина изучающая особенности деятельности руководящего состава организации, руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом.

Целью изучения дисциплины - сформировать у студентов представление об управлении проектами и 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 проектного управления и формировании личностной готовности будущих специалистов по управлению персоналом реализовывать полученные знания в практической деятельности.

Предметом дисциплины является система отношений, связанных с целенаправленным воздействием на персонал организации для обеспечения его эффективного функционирования за счет наиболее полного использования трудового потенциала.

Основные задачи изучения дисциплины:

- ознакомление слушателей с историей развития методов управления проектами;
- исследование научных, теоретических и методических основ системы управления проектами;
- овладение методическими подходами к принятию решений по выработке концепции проекта, его структуризации и оценке;
- изучение роли и функций проектного менеджера на различных этапах жизненного цикла проекта;
- знакомство с организационными формами управления проектами и методами их разработки и оптимизации;
- освоение инструментария планирования и контроля хода выполнения проекта;
- приобретение и развитие навыков исследовательской и творческой работы,
- моделирования проектов с применением программных средств;
- 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.О.02) основной профессиональной образовательной программы высшего образования (далее – ОПОП ВО).

Взаимосвязана со следующими дисциплинами: «Педагогика и психология».

Дисциплина читается во 2 семестре, поэтому позволит сформировать профессионально-личностные качества у обучающихся по направлению подготовки 35.04.06 Агроинженерия, необходимые для решения задач профессиональной деятельности.

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

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 ⁴ Владеть: навыками 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. Владеть: умениями 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: основные понятия, необходимые для изучения рынка ценных бумаг; основные виды ценных бумаг, их классификацию; российское законодательство, регламентирующее функционирование рынка ценных бумаг; Уметь: осуществлять подбор теоретического материала и текущей информации по рынку ценных бумаг для подготовки к семинарским занятиям; анализировать статистические данные, рейтинги, информацию об основных видах ценных бумаг, торгуемых на российском фондовом рынке; Владеть: (иметь опыт деятельности): формированием и выражением собственной позиции и личностно-актуальной проблематики; формулированием цели и содержанием актуальной проблематики в соответствии с требованиями практики; проведением оценки эффективности своего обучения и его коррекции.

		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. Владеть: навыками 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 Владеть: 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; Владеть: 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 Владеть: методами нейтрализации стрессов и урегулирования конфликтов
		УК-3.4 Планирует командную работу, распределяет поручения, делегирует полномочия и управляет членами команды	Знать: способы делегирования полномочий Уметь: делегировать полномочия и управляет членами команды Владеть: способами делегирования полномочий команде
ОПК-5	Способен осуществлять технико-	ОПК-5.1 Владеет методами экономического анализа и	Знать: теоретические концепции стратегического менеджмента; теоретические и практические подходы к определению источников и

	экономическое обоснование проектов в профессиональной деятельности	учета показателей проекта в профессиональной деятельности	механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации; Уметь: формировать целевые ориентиры развития бизнеса; моделировать сценарии развития организации с учетом изменений внешней среды; Владеть: методологией поведения стратегического анализа; методами диагностики стратегической позиции предприятия на рынке;
		ОПК-5.2 Анализирует основные производственно-экономические показатели проекта в профессиональной деятельности	Знать: Концепцию управления проектами, особенности планирования реализации и контроля проекта, особенности организации работы участников проекта, особенности публичного представления результатов цели и задачи экономического анализа и учета показателей проекта, цели и задачи анализа Уметь: разрабатывать цели и задачи проекта, оценивать ожидаемые результаты проекта, находить возможные сферы их применения, разрабатывать план - график реализации проекта и план контроля его выполнения, организовывать и координировать работу участников проекта, публично представлять результаты проекта и предлагать пути их внедрения, применять методы экономического анализа и учета показателей проекта, анализировать основные производственно-экономические показатели проекта в профессиональной деятельности. Владеть: методами экономической оценки ожидаемых результатов проекта, методами декомпозиции цели проекта, организации, координации и ресурсообеспечения работы команды проекта, методами публичного представления результатов проекта, методами экономического анализа и учета показателей проекта в профессиональной деятельности, методами анализа основных производственно-экономических показателей проекта в профессиональной деятельности.
		ОПК-5.3 Разрабатывает предложения по повышению эффективности проекта в профессиональной деятельности	Знать: сущность и задачи управления качеством, международную практику сертификации; историю становления отечественный и зарубежный опыт управления качеством; современные системы управления качеством. Уметь: применять статистические методы в контроле качества; использовать инструменты контроля качества на практике; планировать и организовать работу по управлению качеством на предприятии. Владеть: способностью выбирать и применять основные составляющие системы менеджмента качества; знаниями основ разработки и внедрения корпоративных стандартов в области управления качеством; методологией контроля и оценки качества продукции.
ОПК-6	Способен управлять коллективами и	ОПК-6.2 Определяет задачи персонала структурного	Знать: Процесс стратегического планирования Уметь: Определять задачи персонала в соответствии с целями и стратегией организации

	организовывать процессы производства	подразделения, исходя из целей и стратегии организации	Владеть: Навыками управления малым коллективом
		ОПК-6.3 Применяет методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой	Знать: этические принципы и нормы социального взаимодействия; основные виды коммуникаций Уметь: понимать эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде; предвидеть результаты (последствия) личных действий и планировать последовательность шагов для достижения заданного результата. Владеть: навыками взаимодействия с другими членами команды, обмена информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды

3. Объём дисциплины и виды учебной работы

Виды работ	Очная форма обучения		Заочная форма обучения
	всего зач.ед./ часов	объём часов	всего часов
		2 семестр	3 семестр
Общая трудоёмкость дисциплины	3/108	3/108	3/108
Аудиторная работа:	36	36	10
Лекции	16	16	4
Практические занятия	20	20	6
Лабораторные работы	-	-	-
Другие виды аудиторных занятий	-	-	-
Предэкзаменационные консультации	-	-	-
Самостоятельная работа обучающихся, час	72	72	98
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					
	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом	6	8		30
	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления	2	2		10
	Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	2	4		10
	Тема 3. Планирование человеческих ресурсов.	2	2		10
	Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	10	12		42
	Тема 4. Набор и развитие команды проекта.	2	4		10
	Тема 5. Управление командой проекта.	4	4		10
	Тема 6. Адаптация проектного персонала.	2	2		10
	Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала.	2	2		12

заочная форма обучения				
Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом	2	2		46
Тема 1. Персонал предприятия как объект управления	1			15
Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	1	1		15
Тема 3. Планирование человеческих ресурсов.		1		16
Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	2	4		52
Тема 4. Набор и развитие команды проекта.	1	1		13
Тема 5. Управление командой проекта.	1	1		13
Тема 6. Адаптация проектного персонала.		1		13
Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала.		1		13

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 предприятием.

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

Тема 3. Планирование человеческих ресурсов.

Факторы внешней среды предприятия. Шаблоны и контрольные списки. План управления проектом. Организационные диаграммы по проекту. Форматы распределения ролей и ответственности. Набор и развитие команды проекта. Предварительное назначение. Переговоры. Виртуальные команды. Операции по укреплению команды. Поощрение и премирование. Оценка эффективности команды проекта.

Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом

Тема 4. Набор и развитие команды проекта. Регистрация проблем. Рекомендованные корректирующие и предупреждающие воздействия. Разработка документации о накопленных знаниях.

Тема 5. Управление командой проекта. Регистрация проблем. Рекомендованные корректирующие и предупреждающие воздействия. Разработка документации о накопленных знаниях.

Тема 6. Адаптация проектного персонала. Этапы и принципы построения системы найма. Описание вакансии. Анализ вакансии через критические инциденты. Привлечение персонала в компанию. Типы интервью. Разновидности адаптации и их задачи.

Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала. Развитие организации и проектной команды. Построение системы обучения в компании. Разработка программ обучения. Основные проблемы, связанные с обучением.

4.3. Перечень тем лекций

№ п/п	Тема лекции	Объём, ч	
		форма обучения	
		очная	заочная
	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом	6	2
1.	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления	2	1
2.	Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления проектами	2	1
3.	Тема 3. Планирование человеческих ресурсов.	2	
	Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	10	2
4.	Тема 4. Набор и развитие команды проекта.	2	1
5.	Тема 5. Управление командой проекта.	4	1
6.	Тема 6. Адаптация проектного персонала.	2	
7.	Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала.	2	
	Итого:	16	4

4. Перечень тем практических занятий (семинаров)

№ п/п	Тема практического занятия (семинара)	Объём, ч	
		форма обучения	
		очная	заочная
	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом	6	2
1.	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления	2	1
2.	Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	2	1
3.	Тема 3. Планирование человеческих ресурсов.	2	
	Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	14	4
4.	Тема 4. Набор и развитие команды проекта.	2	1
5.	Тема 5. Управление командой проекта.	41	1
6.	Тема 6. Адаптация проектного персонала.	4	1
7.	Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала.	4	1
Итого		20	6

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
1.	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления	1. Беликова, И. П. Управление персоналом : учебное пособие / И. П. Беликова. — Ставрополь : СтГАУ, 2021. — 68 с. 2. Москвитина, Н. В. Управление персоналом : учебное пособие / Н. В. Москвитина. — Иркутск : ИГУ, 2021. — 135 с. — ISBN 978-5- 9624-1971-8. 3. 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.	8	9
2.	Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления проектами		8	9
3.	Тема 3. Планирование человеческих ресурсов.		6	9
4.	Тема 4. Набор и развитие команды проекта.		6	9
5	Тема 5. Управление командой проекта.		6	9
6.	Тема 6. Адаптация проектного персонала.		6	9
7	Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала.		8	10
Всего			48	64

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	Персонал предприятия как объект управления	Интерактивная лекция	2
2.	Практическое занятие	Обучение и развитие проектного 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

6.1.1. Основная литература

№п/п	Автор, название, место издания, изд-во, год издания, количество страниц	Кол-во экз. в библ.
1.	Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. – 3-изд., перераб. и доп. - Москва.: ИНФРА-М, 2022, 440 с.	10
2.	Кибанов, А.Я. Экономика управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, И.А. Эсаулова; под ред. А. Я. Кибанова.- М.: ИНФРА-М, 2023, 427 с.	10
3.	Беликова, И. П. Управление персоналом : учебное пособие / И. П. Беликова. — Ставрополь : СтГАУ, 2021. — 68 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/245804 (дата обращения: 29.04.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	Электронный ресурс
4.	Москвитина, Н. В. Управление персоналом : учебное пособие / Н. В. Москвитина. — Иркутск : ИГУ, 2021. — 135 с. — ISBN 978-5-9624-1971-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/269765 (дата обращения: 29.04.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	электронный ресурс
5	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. — ISBN 978-5-88814-892-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/140600 (дата обращения: 29.04.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	электронный ресурс

5.	Тестина Я.С., Чумаков В.Н. Управление проектами: учебное пособие для вузов / Тестина Я.С., Чумаков В.Н. – Гатчина: Изд-во ГИЭФПТ, 2023. – 69 с.	Электронный ресурс
----	---	--------------------

6.1.2. Дополнительная литература

№ п/п	Автор, название, место издания, изд-во, год издания, количество страниц
1.	Десслер, Г. Управление персоналом / Г. Десслер ; перевод с английского Д. П. Коньковой. — 4-е изд. — Москва : Лаборатория знаний, 2020. — 802 с. — ISBN 978-5-00101-819-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/135533 (дата обращения: 29.04.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
2.	Фейзуллаев, Ф. С. Управление персоналом : учебно-методическое пособие / Ф. С. Фейзуллаев. — Махачкала : ДаГГАУ имени М.М.Джамбулатова, 2020. — 93 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/138125 (дата обращения: 29.04.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
3.	Разнова, Н. В. Управление персоналом : учебное пособие / Н. В. Разнова, И. А. Цветочкина. — Красноярск : СФУ, 2020. — 148 с. — ISBN 978-5-7638-4290-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/181609 (дата обращения: 29.04.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
4.	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: 29.04.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
5.	Управление проектами: фундаментальный курс [Текст] : учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони и др. ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — 2-е изд., перераб. и доп. — М. :Изд. дом Высшей школы экономики, 2023. — 800 с.

6.1.3. Периодические издания

Не предусмотрены.

6.1.4. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания находятся в стадии разработки.

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 E-library. [Электронный ресурс]. Режим доступа: www.elibrary.ru (дата обращения: 14.04.2023).
2.	Научная библиотека открытого доступа [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://cyberleninka.ru (дата обращения: 14.04.2023).

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.
2.	Г-401-а – аудитория для самостоятельной работы и индивидуальных консультаций	Стол комп. – 1 шт., стол 2 тумб.– 1 шт., стол аудит. – 1 шт., стол журн. – 1 шт., стул п/мягк.– 7 шт., шкаф для док.– 2 шт., принтер – 2 шт., компьютер – 2 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
Педагогика и психология	Кафедра Истории и педагогики	согласовано

Приложение 1

Лист изменений рабочей программы

[illegible]

Приложение 2

Лист периодических проверок рабочей программы

[illegible]

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

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине (модулю)

«Управление проектами и персоналом в профессиональной деятельности»

Направление подготовки: 35.04.06 Агроинженерия

Направленность (профиль): Технологии и средства механизации сельского хозяйства

Уровень профессионального образования: магистратура

Год начала подготовки: 2023

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. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты закрытого типа	Зачет
			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. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Зачет
			Третий этап (высокий уровень)	Владеть: навыками составления плана-графика реализации проекта в целом и плана-контроля его выполнения; навыками конструктивного преодоления возникающих разногласий и конфликтов	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Практические задания	Зачет
		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. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты закрытого типа	Зачет

Код контро-	Формулировка	Индикаторы	Этап (уровень)	Планируемые результаты	Наименование модулей и (или) разделов	Наименование оценочного средства	
			Второй этап (продвинутый уровень)	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.	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Зачет
			Третий этап (высокий уровень)	Владеть: умениями публично представлять результаты проекта, вступать в обсуждение хода и результатов проекта	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Практические задания	Зачет
		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: основные понятия, необходимые для изучения рынка ценных бумаг; основные виды ценных бумаг, их классификацию; российское законодательство, регламентирующее функционирование рынка ценных бумаг	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты закрытого типа	Зачет
			Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: осуществлять подбор теоретического материала и текущей информации по рынку ценных бумаг для подготовки к семинарским занятиям; анализировать статистические данные, рейтинги, информацию об основных видах ценных бумаг, торгуемых на российском фондовом рынке	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Зачет
			Третий этап (высокий уровень)	Владеть: (иметь опыт деятельности): формированием и выражением собственной позиции и личностно-актуальной проблематики;	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Практические задания	Зачет

Код контро-	Формулировка	Индикаторы	Этап (уровень)	Планируемые результаты	Наименование модулей и (или) разделов		Наименование оценочного средства	
				формулированием цели и содержанием актуальной проблематики в соответствии с требованиями практики; проведением оценки эффективности своего обучения и его коррекции				
		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 (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. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом		Тесты закрытого типа	Зачет
			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. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом		Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Зачет
			Третий этап (высокий уровень)	Владеть: навыками мониторинга процессов реализации проекта; навыками определения целевых показателей по проекту. навыками контроля эффективности реализации проекта, разработки корректирующих мероприятий.	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом		Практические задания	Зачет
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную	УК-3.1 Разрабатывает командную стратегию по работе коллектива учитывая интересы,	Первый этап (пороговый уровень)	Знать: способы и методы управления персоналом	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом		Тесты закрытого типа	Зачет

Код контро-	Формулировка стратегии для достижения поставленной цели	Индикаторы особенности поведения и мнения (включая критические) людей с которыми работает / взаимодействует, в т.ч. посредством корректировки своих действий.	Этап (уровень)	Планируемые результаты	Наименование модулей и (или) разделов	Наименование оценочного средства	
			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. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Зачет
			Третий этап (высокий уровень)	Владеть: методами научно-исследовательской деятельности	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Практические задания	Зачет
		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	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты закрытого типа	Зачет
			Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: решать ситуационные задачи различного типа;	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Зачет
			Третий этап (высокий уровень)	Владеть: методами планирования количественной и качественной потребности в персонале; способами разработки командной стратегии	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Практические задания	Зачет
		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. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты закрытого типа	Зачет
			Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: нейтрализовать стрессы и урегулировать конфликты	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом		
			Третий этап (высокий уровень)	Владеть: методами нейтрализации стрессов и урегулирования конфликтов	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Практические задания	Зачет

Код контро-	Формулировка	Индикаторы	Этап (уровень)	Планируемые результаты	Наименование модулей и (или) разделов	Наименование оценочного средства	
		УК-3.4 Планирует командную работу, распределяет поручения, делегирует полномочия и управляет членами команды	Первый этап (пороговый уровень)	Знать: способы делегирования полномочий	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты закрытого типа	Зачет
			Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: делегировать полномочия и управляет членами команды	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Зачет
			Третий этап (высокий уровень)	Владеть: способами делегирования полномочий команде	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Практические задания	Зачет
ОПК-5	Способен осуществлять технико-экономическое обоснование проектов в профессиональной деятельности	ОПК-5.1 Владеет методами экономического анализа и учета показателей проекта в профессиональной деятельности	Первый этап (пороговый уровень)	Знать: теоретические концепции стратегического менеджмента; теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты закрытого типа	Зачет
			Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: формировать целевые ориентиры развития бизнеса; моделировать сценарии развития организации с учетом изменений внешней среды	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Зачет
			Третий этап (высокий уровень)	Владеть: методологией поведения стратегического анализа; методами диагностики стратегической позиции предприятия на рынке;	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Практические задания	Зачет
		ОПК-5.2 Анализирует основные производственно-экономические показатели проекта в профессиональной деятельности	Первый этап (пороговый уровень)	Знать: Концепцию управления проектами, особенности планирования реализации и контроля проекта, особенности организации работы участников проекта, особенности публичного представления результатов цели и задачи экономического анализа и учета показателей проекта,	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты закрытого типа	Зачет

Код контро-	Формулировка	Индикаторы	Этап (уровень)	Планируемые результаты	Наименование модулей и (или) разделов	Наименование оценочного средства	
				цели и задачи анализа			
			Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: разрабатывать цели и задачи проекта, оценивать ожидаемые результаты проекта, находить возможные сферы их применения, разрабатывать план - график реализации проекта и план контроля его выполнения, организовывать и координировать работу участников проекта, публично представлять результаты проекта и предлагать пути их внедрения, применять методы экономического анализа и учета показателей проекта, анализировать основные производственно-экономические показатели проекта в профессиональной деятельности.	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Зачет
			Третий этап (высокий уровень)	Владеть: методами экономической оценки ожидаемых результатов проекта, методами декомпозиции цели проекта, организации и ресурсообеспечения работы команды проекта, методами публичного представления результатов проекта,	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Практические задания	Зачет

Код контро-	Формулировка	Индикаторы	Этап (уровень)	Планируемые результаты	Наименование модулей и (или) разделов	Наименование оценочного средства	
				методами экономического анализа и учета показателей проекта в профессиональной деятельности, методами анализа основных производственно-экономических показателей проекта в профессиональной деятельности.			
		ОПК-5.3 Разрабатывает предложения по повышению эффективности проекта в профессиональной деятельности	Первый этап (пороговый уровень)	Знать: сущность и задачи управления качеством, международную практику сертификации; историю становления отечественный и зарубежный опыт управления качеством; современные системы управления качеством.	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты закрытого типа	Зачет
			Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: применять статистические методы в контроле качества; использовать инструменты контроля качества на практике; планировать и организовать работу по управлению качеством на предприятии.	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Зачет

Код контро-	Формулировка	Индикаторы	Этап (уровень)	Планируемые результаты	Наименование модулей и (или) разделов	Наименование оценочного средства	
			Третий этап (высокий уровень)	Владеть: способностью выбирать и применять основные составляющие системы менеджмента качества; знаниями основ разработки и внедрения корпоративных стандартов в области управления качеством; методологией контроля и оценки качества продукции.	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Практические задания	Зачет
ОПК-6	Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства	ОПК-6.2 Определяет задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации	Первый этап (пороговый уровень)	Знать: Процесс стратегического планирования	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты закрытого типа	Зачет
			Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: Определять задачи персонала в соответствии с целями и стратегией организации	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Зачет
			Третий этап (высокий уровень)	Владеть: Навыками управления малым коллективом	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Практические задания	Зачет
		ОПК-6.3 Применяет методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и	Первый этап (пороговый уровень)	Знать: этические принципы и нормы социального взаимодействия; основные виды коммуникаций	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты закрытого типа	Зачет

Код контро-	Формулировка	Индикаторы	Этап (уровень)	Планируемые результаты	Наименование модулей и (или) разделов	Наименование оценочного средства	
		исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой	Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: понимать эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде; предвидеть результаты (последствия) личных действий и планировать последовательность шагов для достижения заданного результата.	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Зачет
			Третий этап (высокий уровень)	Владеть: навыками взаимодействия с другими членами команды, обмена информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Практические задания	Зачет

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	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)
				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)
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	Оценка «Хорошо» (4)

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде	Критерии оценивания	Шкала оценивания
				некоторыми неточностями.	
				Продemonстрировано 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 форме итогового контроля проводится для обучающихся, которые не справились с частью заданий текущего контроля.	Вопросы к зачету	Показано знание теории вопроса, понятийного аппарата; умение содержательно излагать суть вопроса; владение навыками аргументации и анализа фактов, явлений, процессов в их взаимосвязи. Выставляется обучающемуся, который освоил не менее 60% программного материала дисциплины.	«Зачтено»
				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	«Зачтено»
				В тесте выполнено менее 60% заданий	«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

Цель проекта – это:

- Сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта
- Утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта
- Комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта

2. Реализация проекта – это:

- Создание условий, требующихся для выполнения проекта за нормативный период

- б. Наблюдение, регулирование и анализ прогресса проекта
 в. Комплексное выполнение всех описанных в проекте действий, которые направлены на достижение его целей
- 3. Проект отличается от процессной деятельности тем, что:**
- а. Процессы менее продолжительные по времени, чем проекты
 б. Для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей
 в. Процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели и методам реализации, а также имеет четкие сроки начала и окончания
- 4. Что из перечисленного не является преимуществом проектной организационной структуры?**
- а. Объединение людей и оборудования происходит через проекты
 б. Командная работа и чувство сопричастности
 в. Сокращение линий коммуникации
- 5. Что включают в себя процессы организации и проведения контроля качества проекта?**
- а. Проверку соответствия уже полученных результатов заданным требованиям
 б. Составление перечня недоработок и отклонений
 в. Промежуточный и итоговый контроль качества с составлением отчетов

Ключи

1.	б
2.	в
3.	в
4.	а
5.	в

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):

- Перечислите группы процессов управления проектами
- Что входит в понятие «инициация проекта»?
- По каким стратегическим соображениям санкционируются проекты?
- Кто такой менеджер проекта?
- 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 «владеть»: навыками составления плана-графика реализации проекта в целом и плана-контроля его выполнения; навыками конструктивного преодоления возникающих разногласий и конфликтов

Практические задания:

- Торговая фирма намерена приобрести товар за 400 тыс. руб., транспортировать его к месту реализации (стоимость транспортировки 32 тыс. руб.) и продать его на протяжении двух месяцев за 580 тыс. руб. Рассчитайте чистый доход, эффективность и доходность инвестиционного проекта.
- Предприятие планирует приобрести технологическую линию для производства обогревателей. При каком минимальном обороте данное приобретение окупится, если переменные расходы в расчете на 1 изделие составят 80 руб., постоянные расходы – 5 млн. руб. в месяц. Стоимость одного обогревателя 120 руб.
- Руководством фирмы принято решение о приобретении оборудования для замены действующего. Первоначальные затраты (капитальные вложения) на покупку и установку оборудования составляют 10 000 тыс.руб. Руководство фирмы считает затраты на приобретение оборудования оправданными, если они окупятся в течение 6 лет. Прибыль в течение каждого года будет равной 2000 тыс.руб., амортизация – 1000 тыс.руб. Норматив налога на прибыль 30%. Денежные поступления равномерные. Определить: срок окупаемости оборудования, целесообразно ли его приобретать?
- Рассчитать НПК двумя способами. Стоимость основных средств по инвестиционному проекту составляет 24000 руб. Срок использования инвестиционного проекта 5 лет. Дополнительные единовременные затраты на увеличение оборотных средств - 2000 руб. Амортизация равна 4000 руб. в год. Ожидается, что реализация инвестиционного проекта позволит получить ежегодный прирост дохода в 10000 руб., который включает 4000 руб. постоянных затрат на амортизацию. Таким образом, ежегодная величина прибыли от реализации инвестиционного проекта составляет 6000 руб.
- Фирма рассматривает возможность инвестирования в проект средней степени риска по разработке источника минеральной воды стоимостью 70000 ден. ед. По проекту будет производиться 1000 ящиков минеральной воды в год в течение 7 лет. В настоящее время цена реализации – 138 ден. ед. за ящик, а затраты (переменные) составляют 105 ден. ед. за ящик. Фирма платит налоги по ставке 34%. Предполагается, что цена и затраты будут расти на 6% в год. Ставка дисконта равна 15%. Денежные потоки состоят из прибыли за вычетом налогов. Следует ли фирме принять проект?

Ключи

1.	Приведенные = $400+32=432$ тыс. руб. $NPV = \text{Доходы} - \text{Расходы} = 580-432 = 148$ тыс. руб. $\text{Индекс доходности} = \text{Доход} / \text{Инвестиции} = 580/432 = 1,34$ $\text{Рентабельность инвестиций} = \text{прибыль} / \text{Инвестиции} * 100\% = 148/432*100\%$
----	---

	= 34,3%
2.	Переменные расходы = 80 руб. Постоянные расходы = 5 млн. руб. Цена = 120 руб. $0,08 \cdot x + 5000 = 0,12 \cdot x$ $0,04 \cdot x = 5000$ $x = 125000$ шт.
3.	$T = \frac{10000}{2000(1 - 0,3) + 1000} = \frac{1000}{2400} = 4.17$ 4,17 лет < 6, целесообразно
4.	$K = K1 + K2 = 24000 + 2000 = 26000$ руб. $НПК = \frac{10000}{2600} \times 100 = 38,5\%$
5.	$K0 = 70000$ ден. ед. $N = 1000$ ящ/год $K = 105$ руб/ящ $H = 34\%$ $E = 15\%$ Цреал = 138\$ ден.ед. / ящ Цена и затраты растут на 6 % в год. ЧДД = 35206 ден.ед. Да, так как ЧДД > 0, то проект следует принять.

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

Первый этап (пороговой 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

- Какая часть ресурсов расходуется на начальном этапе реализации проекта?
 - 9-15 %
 - 15-30 %
 - до 45 %
- Какие факторы сильнее всего влияют на реализацию проекта?
 - Экономические и социальные
 - Экономические и организационные
 - Экономические и правовые
- Назовите отличительную особенность инвестиционных проектов:
 - Большой бюджет
 - Высокая степень неопределенности и рисков
 - Целью является обязательное получение прибыли в результате реализации проекта
- Что такое веха?
 - Знаковое событие в реализации проекта, которое используется для контроля за ходом его реализации
 - Логически взаимосвязанные процессы, выполнение которых приводит к достижению одной из целей проекта
 - Совокупность последовательно выполняемых действий по реализации проекта
- Участники проекта – это:
 - Потребители, для которых предназначен реализуемый проект
 - Заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда
 - Физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта

Ключи

1.	а
2.	в
3.	б
4.	а
5.	в

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):

- Назовите основные цели проекта с точки зрения производства
- Что такое портфель проектов?
- Назовите основные цели проекта с точки зрения продажи и маркетинга
- Что такое управление проектами?
- 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 «владеть»: умениями 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 0 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 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: $22,2\% / 12 = 1,85\%$ Σам. за мес. = $760\,000 \times 0,0185 = 14060$
4.	Σ на 1 км пробега = $120000 \text{ ам} = 1,20$ 100000 Допустим, в январе пробег автомобиля составил 2500 км. Сумма износа: $= 2500 \times 1,20 = 3000 \text{ руб.}$
5.	ЧДД = $20000 + (4464 + 3986 + 3559 + 3178 + 2837 + 4560) = 2584 \text{ руб.}$ Так как ЧДД > 0, то инвестиционный проект следует принять.

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»: основные понятия, необходимые для изучения рынка ценных бумаг; основные виды ценных бумаг, их классификацию; российское законодательство, регламентирующее функционирование рынка ценных бумаг.

Тестовые задания закрытого типа

1. Что подразумевает под собой этап нормализации команды проекта?

а) первое знакомство участников команды друг с другом и с проектом.

Налаживание профессиональных и межличностных связей;

- 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 отстаивать ее интересы и добиться целей проекта;
 г) на этом этапе идет продуктивная работа по достижению целей проекта;
 д) после завершения
2. Что является преимуществом функциональной организационной структуры?
 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;
 д) сотрудники получают распоряжения только от своего непосредственного руководителя.
3. Что представляет собой проектно-ориентированный подход?
 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;
4. Кто несет полную ответственность за достижение конечных целей проекта?
 а) только исполнители;
 б) инвестор;
 в) заказчик;
 г) управляющий проектом;
 д) все участники проекта.
5. К какой организационной структуре относится сокращение текущих расходов?
 а) функциональная организационная структура;
 б) матричная организационная структура;
 в) проектно-ориентированная организационная структура;
 г) смешанная организационная структура;
 д) эффективная организационная структура.

Ключи

1.	в
2.	б
3.	а
4.	г
5.	в

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «уметь»: осуществлять подбор теоретического материала и текущей информации по рынку ценных бумаг для подготовки к семинарским занятиям; анализировать статистические данные, рейтинги, информацию об основных видах ценных бумаг, торгуемых на российском фондовом рынке

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, такое завершение считают?
4. Форсмажорным завершением проекта считают?
5. Процесс сравнения фактических и плановых показателей выполнения работ проекта, а также внесения необходимых корректирующих действий для устранения нежелательных отклонений это?

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

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «владеть»: (иметь опыт деятельности): формированием и выражением собственной позиции и личностно-актуальной проблематики; формулированием цели и содержанием актуальной проблематики в соответствии с требованиями практики; проведением оценки эффективности своего обучения и его коррекции

Практические задания:

1. Провести анализ сценариев хозяйственной деятельности мясоперерабатывающего предприятия
Исходные данные: По результатам анализа чувствительности хозяйственной деятельности мясоперерабатывающего предприятия были определены факторы риска групп I и II, которые являются наиболее опасными (табл. 1). Критические переменные для каждого фактора риска также представлены в таблице 1.

Экспертами предприятия были определены возможные изменения факторов риска при реализации трех сценариев развития событий: оптимистического, пессимистического и наиболее вероятного (см. табл. 1). Согласно финансовой отчетности предприятия выручка от реализации продукции (принимается без косвенных налогов) составила 9000 тыс. руб., переменные затраты – 6700 тыс. руб., постоянные затраты – 1200 тыс. руб., стоимость сырья составляет 93 % от переменных затрат

Таблица 1 – Исходные данные для проведения анализа сценариев

Фактор риска	Критические переменные	№ критической переменной	Пессимистический сценарий	Оптимистический сценарий	Наиболее вероятный сценарий
Неплатежеспособность клиентов	Снижение выручки от реализации продукции	1	-10%	Не изменяется	-3%
Рост расходов на рекламу	Рост постоянных затрат	2	+50%	Не изменяется	+10%
Закупка сырья ненадлежащего качества	Рост переменных затрат	3	+10%	Не изменяется	+4%

2. Руководству предприятия необходимо принять решение в пользу одной из альтернатив: создавать крупное производство, создавать малое предприятие или продать патент на новый продукт другому субъекту хозяйствования. Размер дохода, который организация может получить, зависит от состояния рынка, который может быть благоприятным либо неблагоприятным с вероятностью 0,5. Размеры ожидаемого финансового результата всех трех альтернатив отражены в таблице 2. Определить оптимальное решение для предприятия.

Таблица 2 – Ожидаемый финансовый результат альтернативных решений

№ стратегии	Действие предприятия	Ожидаемый финансовый результат, у. е.	
		Благоприятное состояние рынка	Неблагоприятное состояние рынка
1	Строительство крупного предприятия	200000	-180000
2	Строительство малого предприятия	100000	-20000
3	Продажа патента	10000	10000

3. Определить наиболее эффективный проект из альтернативных, используя различные критерии теории игр.

Исходные данные. На мясокомбинате была проведена оценка хозяйственного риска и определены наиболее опасные факторы риска, по которым разработана программа по управлению. В соответствии с данной программой при управлении риском увеличения прямых затрат существует два альтернативных метода управления: самострахование и привлечение средств из внешних источников. Руководство предприятия стоит перед выбором, какой метод управления риском выбрать. Рассмотрев возможности применения альтернативных методов управления в трех возможных ситуациях 1, 2.1 и 2.2, специалисты предприятия рассчитали сумму приведенных затрат предприятия при самостраховании ($C_{сам}$) и покрытия ущерба из внешних источников ($C_{вн}$) (табл. 3). В целях упрощения расчета значения приведенных затрат берутся с отрицательным знаком.

Таблица 3 – Матрица приведенных затрат для выбора способов снижения риска, тыс. руб.

C_i	P_j		
	P_1	$P_{2.1}$	$P_{2.2}$
$C_{сам}$	-11	-61	-786
$C_{вн}$	0	-1933	-3518

4. В регионе А страховая сумма застрахованных объектов (S) равна 100 тыс. руб., общая сумма страховых выплат (S_v) 15 тыс. руб., вероятность наступления страхового случая (p) 0,05, количество планируемых заключенных договоров страхования (n) 53. Доля нагрузки в страховом тарифе (f) равна 20 %, доля отчислений в гарантийные фонды ($ГФ$) и в фонды предупредительных мероприятий ($ФПМ$) соответственно равна 7 % и 3 %. Страховая организация, занимающаяся страхованием объектов в этом регионе, не имеет собственных статистических данных и использует статистические данные другой организации. Рассчитать страховой тариф.

5. О двух акциях известно, что они выпущены одним и тем же предприятием. Вероятность того, что акция 1 поднимется завтра в цене, равна 0,2. Вероятность того, что обе акции поднимутся завтра в цене, равна 0,12. Предположим, что известно, что акция 1 поднимется в цене завтра. Чему равна вероятность того, что и акция 2 завтра поднимется в цене?

Ключи

1.	Коэффициент риска предприятия (R_2) равен 0,8. Значение коэффициента риска превышает $R_{пес}$, равное 0,18, следовательно, предприятие не обладает достаточным запасом прочности.
2.	Наиболее целесообразно выбрать стратегию строительства малого предприятия, так как при реализации данной стратегии субъект хозяйствования получит наибольший ожидаемый финансовый результат. Ожидаемый финансовый результат при реализации данной стратегии составит 40000 у. е.
3.	Поскольку самострахование является оптимальным способом снижения риска по пяти критериям, его надежность следует признать достаточно высокой для того, чтобы рекомендовать его к применению.
4.	На основании произведенных расчетов размер бруттотарифа или страхового тарифа страховщика составляет 3,39 % от страховой суммы.
5.	Вероятность того, что и акция 2 завтра поднимется в цене, равна 0,6

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 (пороговый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «знать»: Уровень 1: основы мониторинга процессов реализации проекта; Уровень 2: показатели, характеризующие успешность проекта, целевые индикаторы его реализации; Уровень 3: приемы, методы и порядок оценки рисков по проекту.

Тестовые задания закрытого типа

1. Участники проекта – это:

- Потребители, для которых предназначался реализуемый проект
- Заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда
- Физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта

2. Тест. Инициация проекта является стадией в процессе управления проектом, по итогам которой:

- Объявляется окончание выполнения проекта
- Санкционируется начало проекта
- Утверждается укрупненный проектный план

3. Что такое предметная область проекта?

- Объемы проектных работ и их содержание, совокупность товаров и услуг, производство (выполнение) которых необходимо обеспечить как результат выполнения проекта
- Направления и принципы реализации проекта
- Причины, по которым был создан проект

4. Для чего предназначен метод критического пути?

- Для определения сроков выполнения некоторых процессов проекта
- Для определения возможных рисков
- Для оптимизации в сторону сокращения сроков реализации проекта

5. Структурная декомпозиция проекта – это:

- Наглядное изображение в виде графиков и схем всей иерархической структуры работ проекта
- Структура организации и делегирования полномочий команды, реализующей проект
- График поступления и расходования необходимых для реализации проекта ресурсов

Ключи

1.	в
2.	б
3.	а
4.	в
5.	а

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «уметь»: Уровень 1: выполнять мониторинг процессов реализации проекта; Уровень 2: определять целевые показатели реализации проекта; индикаторы его успешности. Уровень 3: выявлять причины отклонений проекта по срокам, ресурсам и качеству.

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

- Какие факторы необходимо учитывать в процессе принятия решения о реализации инвестиционного проекта?
- Как называется временной промежуток между началом реализации и окончанием проекта?
- Как называется организационная структура управления проектами, применяемая в организациях, которые постоянно занимаются реализацией одного или нескольких проектов?
- Проект, заказчик которого может решиться увеличить его окончательную стоимость по сравнению с первоначальной, является:
- Метод освоенного объема дает возможность:

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 «владеть»: Уровень 1: навыками мониторинга процессов реализации проекта; Уровень 2: навыками определения целевых показателей по проекту. Уровень 3: навыками контроля эффективности реализации проекта, разработки корректирующих мероприятий.

Практические задания:

- Проведённый анализ показателей развития региона показал наличие резкой дифференциации доходов населения, наличие значительного слоя малообеспеченных, что препятствует росту спроса на инновации и поддерживает спрос на низкосортные, морально устаревшие с точки зрения мировой конъюнктуры товары, тем самым препятствуя структурной перестройке экономики, развитию в регионах высокотехнологичного сектора и сферы услуг.
Какие меры следует предпринять органам власти, способствующие успешной реализации инновационной политики на предприятиях, организациях отраслей специализации региона?
- Инновационный подход к управлению хозяйствующим субъектом используется для поддержания и даже увеличения (улучшения) показателей финансово-хозяйственной деятельности в период экономического кризиса национальной экономики (экономики государства). Каким образом, на Ваш взгляд, можно использовать инновационные методы управления деятельностью хозяйствующего субъекта в условиях экономического кризиса?
- В отделе финансово-экономического учёта и контроля промышленно-производственной организации запущен проект по модернизации программного обеспечения. Ответственным за его реализацию был назначен заместитель начальника отдела. Существует ли необходимость в формировании команды проекта? (Ответ обосновать).

4. Крупная торговая компания реализует проект по оптимизации доставки товаров в свою розничную сеть. Результаты текущего контроля проекта показали общее отклонение от его заданных показателей (сроки реализации, финансирование и пр.) на 10 %. Какие действия в этом случае должны предпринять руководитель и куратор проекта?
5. Подразделение предприятия, занимающееся разработкой и реализацией информационных проектов, в течение длительного времени показывает низкие показатели эффективности своей деятельности. Тренинг по управлению временем и внедрение базового проектного управления не дал положительных результатов. В результате диагностики были выявлены следующие причины низкой производительности труда: в подразделении на системном уровне отсутствует механизм определения приоритетности решаемых задач (сотрудники не выделяют более и менее значимые задачи); сотрудники - хорошие эксперты, но плохие менеджеры (отсутствует делегирование полномочий внутри структурного подразделения); сложная, трудоёмкая система отчётности, занимающая много времени; в подразделении царит культура индивидуального успеха. Какие действия необходимо предпринять для повышения эффективности этого структурного подразделения? Ответ обоснуйте.

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) – показывает сформированность показателя компетенции «знать»: способы и методы управления персоналом

Тестовые задания закрытого типа

1. Управление персоналом - это

- 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 системы управления персоналом;
- г) все ответы верны.

2. Составляющие системы управления персоналом:

- 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:

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

4. Общие функции управления:

- 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 :

- а) личный состав организаций, 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) все ответы верны.

Ключи

1.	г
2.	а
3.	а
4.	г
5.	г

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. Надежный признак успешных команд.
2. Что представляет собой процесс формирования команды?
3. Дайте определение понятия «стратегическое управление персоналом»
4. Что включает в себя открытая кадровая политика?
5. Какие источники относят к внешним источникам 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 «владеть»: 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 рабочих вашего отдела, которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 минут, видите ту же картину.

Постановка задачи. Как вы себя поведете?

- а) остановитесь, дайте понять рабочим, что вы новый начальник отдела. Заметьте, что беседа их затянулась и пора браться за дело;
- б) спросите, кто их непосредственный начальник, вызовите его к себе в кабинет;
- в) сначала поинтересуйтесь, о чем идет разговор, потом представитесь и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложите пройти в отдел на рабочее место;
- г) прежде всего представитесь, поинтересуетесь, как обстоят дела в их бригаде, как загружены работой, что мешает работать. Возьмете этих рабочих на заметку;
- д) свой вариант ответа.

2. Необходимо составить оперативный план работы с персоналом в организации, где вы работаете или проходите практику. Одним из разделов этого плана является раздел «Планирование привлечения персонала». Анализ показал, что организация имеет дополнительную потребность в персонале.

Постановка задачи. Определите, за счет которых внутренних и внешних источников предполагается обеспечить потребность в персонале в планируемом году, раскройте преимущества и недостатки источников и определите конкретные потребности в персонале.

3. Составьте заявку на подбор работника определенной специальности в реально существующей или спроектированной Вами организации. Максимально конкретизируйте обязанности работника и установите приоритетные требования, которые станут критериями отбора кандидатов, претендующих на эту должность.

4. Молодой специалист, закончивший ВУЗ по специальности «Экономика», прочитал в газете объявление о наборе в организацию специалистов его профиля.

В объявлении соискателю предложено составить резюме и представить его работодателю. Составьте резюме.

5. Перечислите профессиональные и личные критерии современного руководителя.

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:

- а) демократический;
- б) авторитарный;
- в) либеральный;
- г) все ответы верны.

2. Как звучит лозунг демократического стиля управления?

- 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 –

- а) Директивный;
- б) Коллегиальный;
- в) Формальный;
- г) Анархический.

4. Либеральный стиль руководства:

- 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?

- 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.	г
2.	а
3.	а
4.	б
5.	г

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

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

1. Каковы основные ситуационные проблемы в управлении персоналом?
2. Сущность адаптации персонала.
3. Содержание ситуационной задачи для скорейшей адаптации новичков.
4. Основная цель функционирования современного отдела управления персоналом.
5. Что представляет собой коллектив.

1.	К основным ситуационным проблемам в управлении персоналом предприятия относятся: отсутствие или слабая развитость системы подбора персонала. Это приводит к работе с низкоквалифицированными сотрудниками, что снижает производительность труда и прибыль предприятия	
2.	Адаптация персонала представляет собой одно из важнейших направлений кадровой работы. По определению, адаптация - это процесс приспособления или изменения собственного поведения работника к новым профессиональным, социальным или экономическим условиям труда на предприятии (в организации). Этот процесс будет успешным только тогда, когда нормы и ценности коллектива станут нормами и ценностями данного работника.	
3.	Разделы программы	Вопрос раздела, с которым знакомят новичка
	Общее представление об организации	Цели, задачи, традиции, нормы, стандарты, продукция и потребители, виды деятельности, организационная структура, информация о руководстве
	Политика организации	Принципы кадровой политики и подбора персонала, направленная профессиональной подготовки и повышения квалификации, правила пользования средствами связи, правила охраны профессиональной (коммерческой) тайны и документации
	Оплата труда	Нормы оплаты, системы оплаты и поощрения, гарантии в оплате
	Дополнительные льготы	Возможно обучение на работе, бонусы, подарки фирмы и т.п.
	Охрана труда и техника безопасности	Предупреждение о возможных угрозах на производстве, правила охраны труда, санитарной и пожарной безопасности и т.д.
	Отношения в организации	Условия перемещения, продвижения, карьерный рост, испытания, правила внутреннего распорядка, должностная инструкция, оценки выполнения работы, каналы коммуникации и т.д.
	Услуги	Служба быта, питания, правила парковки автомобиля и т.д.
4.	Основная цель функционирования современного отдела управления персоналом заключается в обеспечении соответствия количественных и качественных характеристик персонала целям деятельности предприятия (организации).	
5.	Коллектив - 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. Как организация, коллектив регулируется дисциплиной и управляется руководителями.	

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

Практические задания:

1. На большом предприятии занято около 200 человек. В условиях стратегического управления предприятием формируется система стратегического управления персоналом, главная задача которой - выработка вариантов стратегии управления персоналом на предстоящие 5 лет. Характеристика условий деятельности предприятия на этот период, а также нынешнего состояния его трудового потенциала представлена ниже.

Характеристика условий деятельности предприятия на 5-летний период.

Технологии основного производства останутся соединенными с применяемыми. Производство зерновых будет качественно развиваться в результате внедрения новых современных мощностей. Жесткая конкуренция на рынке зерновых и превышение предложения над спросом приведут к снижению мировых цен.

Рынки рабочей силы в перспективе на ближайшие пять лет полностью обеспечат потребности предприятия в основных категориях производственного и управленческого персонала. Дефицит предложения коснется сегмента рынка специалистов управленческого звена в возрасте до 35 лет с опытом работы 5-8 лет по современным специальностям.

Исходя из предполагаемых условий деятельности предприятия и нынешнего состояния трудового потенциала разработайте общую стратегию управления персоналом этого предприятия на 5-летний период, отразил в ней желаемое состояние трудового потенциала через 5 лет по всем пяти разделам. Характеризующие его текущее состояние: демографические и профессионально-квалификационные структуры персонала, уровень корпоративной культуры, социальный статус персонала, состояние системы управления персоналом.

2. Составьте заявку на подбор работника определенной специальности в реально существующей или спроектированной Вами организации. Максимально конкретизируйте обязанности работника и установите приоритетные требования, которые станут критериями отбора кандидатов, претендующих на эту должность.

3. Молодой специалист, закончивший ВУЗ по специальности «Экономика», прочитал в газете объявление о наборе в организацию специалистов его профиля. В объявлении соискателю предложено составить резюме и представить его работодателю. Составьте резюме.

4. Менеджер по персоналу находится на полпути к достижению конечной цели своей карьеры. В организации, где он работает, намечились структурные изменения, которые могут привести к непредвиденным обстоятельствам.

Менеджеру необходимо дать оценку сложившейся ситуации в организации и взвесить свои возможности и перспективы продвижения по службе. Для этого необходимо составить личный план карьеры.

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.

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) – показывает сформированность показателя компетенции «знать»: виды конфликтов и стрессов.

Тестовые задания закрытого типа

1. К этапам конфликта относятся:

- а) предконфликтная ситуация; открытый конфликт с инцидентом, эскалацией и завершением; послеконфликтный период;
- б) возникновение противоречий, этап попыток снижения напряженности, нарастание противоречий, разрешение конфликта;
- в) инцидент, эскалация, примирение;
- г) согласование, адаптация, инцидент.

2. Какая стратегия конфликтного поведения состоит в отказе от участия в конфликте с сохранением имеющихся противоречий?

- а) избегание;
- б) денонсация;
- в) медиация;
- г) компромисс.

3. Противоречия между равными по положению субъектами – это конфликт:

- а) горизонтальный;
- б) межгрупповой;
- в) политический.

4. Кризис в конфликтологии представляет собой:

- 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:

- 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) все ответы верны.

Ключи:

1.	а
2.	а
3.	а
4.	а
5.	в

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

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

- 1. Классификация конфликтов в организациях.
- 2. Защитные механизмы личности от конфликтов.
- 3. Что представляет собой управление конфликтами?
- 4. 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 По функциональной значимости: положительные и отрицательные; конструктивные и деструктивные; творческие и разрушительные По масштабу продолжительности: общие и локальные; одноразовые и перманентные; кратковременные и затяжные (хронические) По способу урегулирования: антагонистические и компромиссные; полностью или частично решаемые; приводящие к согласию и сотрудничеству или ведущие к полному разрыву отношений.
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 «владеть»: методами нейтрализации стрессов и урегулирования конфликтов

Практические задания:

1. Каждый человек должен планировать свою жизнь, свое будущее. Без этого его действия спонтанны и теряют целенаправленность. Значение жизненного плана трудно переоценить, но особенно он важен для менеджеров и руководителей. Постарайтесь разработать для себя жизненный план, хорошо его продумать, при необходимости скорректировать и неуклонно выполнять. Тогда, без сомнения, вы многого добьетесь. Составьте план карьерного роста современного руководителя.

2. Необходимо составить оперативный план работы с персоналом в организации, где вы работаете или проходите практику. Одним из разделов этого плана является раздел «Планирование привлечения персонала». Анализ показал, что организация имеет дополнительную потребность в персонале. Определите, за счет каких внутренних и внешних источников предполагается обеспечить потребность в персонале в планируемом году, раскройте преимущества и недостатки источников и определите конкретные потребности в персонале.

3. Молодой специалист заканчивает высшее учебное заведение по специальности «Менеджмент». Ему предлагают работу в нескольких организациях, каждая из которых имеет в своем распоряжении различные возможности удовлетворения запросов, сложившихся у молодого специалиста. Какие ценностные ориентации предпочитает молодой специалист при выборе своей будущей работы? Проранжируйте их (табл.1).

Таблица 1 – Ценностные ориентации при выборе своей работы

Ценностные ориентации	Ранг
1. Хорошо зарабатывать 2. Получать отпуск в удобное время 3. Работать в нормальных санитарно-гигиенических условиях 4. Работать в дружном сплоченном коллективе 5. Получить жилье или улучшить жилищные условия 6. Повышать свое профессиональное мастерство 7. Полностью использовать способности и умения 8. Получать, ощущать общественное признание за свои трудовые достижения 9. Активно участвовать в управлении производством 10. Иметь надежное рабочее место 11. Власть и влияние (право принимать решения) 12. Продвижение по службе 13. Соответствие интересов на работе и вне ее 14. Общение с интересными, эрудированными коллегами 15. Иметь спокойную работу с четко определенным кругом обязанностей 16. Иметь хорошее обеспечение в старости	

4. Создается новое предприятие. В аппарат управления предприятия предполагается включить следующие функциональные подразделения: юридический отдел, отдел безопасности, службу маркетинга, финансово-экономический отдел, отдел социально-бытового обслуживания, отдел управления персоналом, лабораторию социологических исследований, бухгалтерию, второй отдел. Необходимо спроектировать функциональное разделение труда в процессе выполнения отделом управления персоналом функций с помощью построения схемы функциональных взаимосвязей этого отдела с другими подразделениями аппарата управления предприятия. Составить перечень конкретных функций управления персоналом, выполняемых на предприятии, где работает или проходил практику студент.

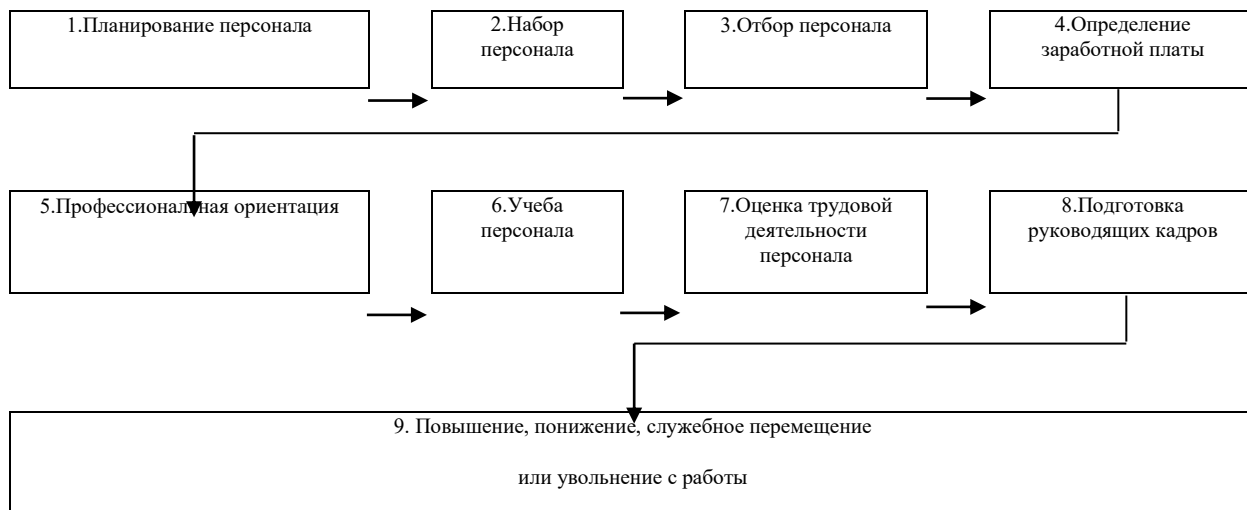


Рисунок 1 – Схема управления персоналом на предприятии

1. Какое звено (звенья) в этой схеме, по вашему мнению, наиболее важное в работе отдела кадров?
2. Может ли эта схема функционировать, если из нее исключить отдельные звенья?
3. К каким функциям управления принадлежит каждое из этих звеньев?

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 представляет делегирование полномочий:

- а) передача задач руководителя подчиненным.
- б) определение функций управления подчиненным;
- в) авторизация данных подчиненных;
- г) все ответы верны.

2. Руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям.

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

3. Признак эффективного делегирования полномочий:

- 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:

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

5. Признак эффективного делегирования полномочий:

- 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

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 основные принципы существуют традиционного 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 «владеть»: способами делегирования полномочий команде

Практические задания:

ООО «Искренний мельник» с успехом функционирует на продовольственном рынке ЛНР. Рядом с производством высококачественной ржаной муки предприятие осуществляет выпуск следующих продуктов питания:

- овсяные хлопья «Экстра», «Геркулес», «Супер Геркулес»;
- смеси для блинов и оладей «Ладушка»;
- смеси для гречневых блинов «Веселый повар»;
- смесь для пиццы «Неаполитано».

Также ведется производство разнообразных круп и хлопьев для взрослого и детского питания.

Последнего времени благодаря выпуску широкой номенклатуры высококачественной продукции, ООО «Искренний мельник» снижало признание среди потребителей, что отразилось на уровне спроса и привело к увеличению продаж.

Руководство предприятия провело совещание, на котором было принято решение об открытии ряда фирменных магазинов для распространения продукции ООО «Искренний мельник», также обсуждался вопрос о возможном увеличении производства. Выяснилось, что имеются производственные мощности предприятия позволяют повысить объем выпуска продукции на двадцать процентов. Но при этом появляется проблема расфасовки, в связи с тем, что соответствующее действующее оборудование предприятия обветшалое и не отвечает всем прогрессивным стандартам упаковки продуктов питания.

Современный рынок предлагает много вариантов паковочного оборудования с разными техническими характеристиками. Руководство предприятия избрало для сотрудничества компанию по производству автоматизированных паковочных линий «Полипак», невзирая на то что стоимость их оборудования несколько выше, чем стоимость аналогичных линий других производителей, но «Полипак» гарантирует высокое качество своего оборудования и обеспечивает его техническое обслуживание в течение 5 лет.

Кроме того компания «Полипак» соглашается предоставить специалистов для осуществления подготовки производственного персонала ООО «Искренний мельник» к работе с линиями.

С учетом объема производства, и ассортименту товарной продукции компания «Полипак» предлагает несколько вариантов паковочных линий: VPL-150, VPL-150a, VPL-200, которые отличаются одна от другой за несколькими позициями (смотрите табл.1).

Таблица 1 - Характеристики автоматизированных линий из упаковки продуктов питания

Характеристика	Тип линии						
	VPL-150	VPL-150a		VPL-200			
	Режим работы	Режим работы		Режим работы			
	I	I	II	I	II	III	IV
Производительность, тюков за час	150	200	100	500	250	125	50
Потребление электроэнергии, кВт/ч	300	350		500			
Емкость тюка, кг	1	1	2	0,5	1	2	5
Паковочный материал	целлофан	бумага		целлофан/ бумага			
Наименование продукции для упаковки	хлопья, смеси, крупы	мука, хлопья, смеси		мука, хлопья, смеси, крупы, семена			
Дополнительные, расходы времени для перепрограммирования режима, минут	-	15		20			
Стоимость оборудования, тыс. руб	750	800		950			

Генеральный директор ООО «Искренний мельник» поручает старшему менеджеру своей компании провести анализ линий оборудования из позиции ее производительности за семичасовое изменение с учетом других важных характеристик и выбрать наиболее благоприятный вариант.

Также менеджер получил задание составить план проведения деловых переговоров с представителями кампании «Полипак», и ознакомить генерального директора с этим планом с помощью служебной записки.

ЗАДАНИЕ

1. Какое управленческое решение по поводу приобретения оборудования на основании анализа альтернативных вариантов должен принять старший менеджер? Обоснуйте свое мнение в выводах.

2. Составить план мероприятий по приему представителей кампании «Полипак» учитывая их размещение, деловую и культурную программу. Запланированное время пребывания партнеров - трое суток .

План мероприятий должен содержать время проведения и ответственных лиц. Предложите возможные мероприятия для обеспечения свободного общения с партнерами.

3. Составьте служебную записку от имени старшего менеджера с планом мероприятий.

ОПК-5 Способен осуществлять технико-экономическое обоснование проектов в профессиональной деятельности

ОПК-5.1 Владеет методами экономического анализа и учета показателей проекта в профессиональной деятельности

Первый этап (пороговой уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «знать»: теоретические концепции стратегического менеджмента; теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации.

Тестовые задания закрытого типа

1. Ресурсами для выполнения работ по проекту типа «мощность» являются люди и:

- а) финансовые средства
- б) средства труда только однократного применения
- в) машины
- г) основные средства

2. В сильной матричной структуре в проекты привлекается столько % всех организационных ресурсов предприятия:

- а) 10-20
- б) 50-95
- в) 30-40
- г) 40-60

3. Отношение высоколиквидных активов к текущим пассивам — это коэффициент ... ликвидности:

- а) абсолютной
- б) относительной
- в) промежуточной
- г) тактический

4. Анализ и оценка экономической эффективности организационных структур может проводиться с использованием методологии:

- а) сетевого планирования
- б) попроцессного учета затрат ABC/ABM
- в) организации технологических и управленческих процессов
- г) стратегического планирования

5. Влияние реализации проекта на деятельность других аналогичных предприятий учитывается при оценке эффективности проекта:

- а) отраслевой

- б) бюджетной
в) участия предприятий
г) конкурентный

Ключи:

1.	в
2.	б
3.	а
4.	б
5.	а

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «уметь»: формировать целевые ориентиры развития бизнеса; моделировать сценарии развития организации с учетом изменений внешней среды.

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

1. Что такое инжиниринг?
2. Политика компании в области управления карьерой.
3. Кадровый контроль и контроллинг.
4. Виды контроллинга персонала.
5. Набор и отбор персонала компании.

Ключи:

1.	Комплекс инженерно-консультационных услуг коммерческого характера по подготовке и обеспечению непосредственно процесса производства, обслуживанию сооружений, эксплуатации хозяйственных объектов и реализации продукции
2.	Управление карьерой – создание условий должностного продвижения работников в организации соответствующего её потребностям, учитывающего психологический тип личности работника и зависящего от результатов труда этого работника. Политика в области управления карьерой – основа для организации планирования карьеры сотрудников компании. Политика разрабатывается Службой управления персоналом и утверждается Правлением компании. В рамках политики карьерного развития сотрудников, компании разрабатывают карьерные лестницы. Деловая карьера сотрудника может быть нескольких видов: - <i>вертикальная</i> (рост вверх по служебной лестнице); - <i>горизонтальная</i> (переход из одного подразделения в другое на аналогичные должности); - <i>центростремительная</i> или карьера почета (выдающиеся достижения, например Герой труда, соответствующие награды, привилегии); - <i>спиральная</i> (движение вверх, с прохождением смежных подразделений); - <i>двойная лестница</i> (специалист, работающий параллельно консультантом в данной области, аудитором); - <i>Down Shifting</i> - замедление деловой карьеры, отдых в трудовой деятельности сотрудника, фрилансерство; - <i>Moonlighting</i> – «приработок» (параллельная работа по совместительству), собственный бизнес.
3.	Без контроля кадровое планирование не может быть успешным. Кадровый контроль является регулярной значительной фазой процесса принятия кадровых решений в организации. Кадровый контроль – это система соблюдения работниками всех норм и правил компании. Две основные составляющие его – трудовая дисциплина (выполнение правил внутреннего трудового распорядка) и исполнительская дисциплина (соблюдение требований должностной инструкции, приказов, распоряжений, положений, регулирующих деятельность работника, а также устных указаний руководителей). В рамках общего организационного контроля кадровый контроль направлен на оптимизацию использования персонала в организации. Контроль дает информацию для отчетности и позволяет документировать соблюдение трудовых и социально – правовых норм. Контроль может касаться, с одной стороны, самих кадровых процессов, а с другой – их результатов. Расширение традиционного понимания кадрового контроля порождает кадровый контроллинг. Контроллинг персонала - система внутрифирменного планирования и контроля в сфере персонала, которая помогает преобразовывать стратегические установки в плановые величины и конкретные мероприятия, а также формировать основные положения по управлению персоналом.
4.	1. <i>Стратегический</i>. Выполняет функцию поддержки стратегического менеджмента персонала: участие в управлении структурой персонала и использовании человеческих ресурсов как фактора успеха для обеспечения достижения целей предприятия. 2. <i>Оперативный</i>. Имеет целью срочную адаптацию предприятия к изменениям окружающей среды. Главной задачей оперативного контроллинга персонала является создание такой системы управления трудом в краткосрочном периоде, которая помогает достижению текущих целей предприятия, а также оптимизирует соотношение «затраты — прибыль» по персоналу. Основное различие между стратегическим и оперативным контроллингом заключается в том, что первый ориентируется на тенденции будущего периода, а второй — на настоящий период. 3. <i>Количественный</i>. Направлен на сбор, обработку и исполнение количественных данных, например, численность и состав трудовых ресурсов, уровень и состав затрат на персонал, показатели производительности труда и т. д. 4. <i>Качественный</i>. Опирается на качественные показатели, как управление мотивацией, управление карьерой и т. д. Основные этапы формирования модели кадрового контроллинга в организации: 1. Формулирование целей системы УП 2. Оценка организационной структуры и диагностика социально - психологического климата в организации 3. Разработка организационных основ внедрения модели кадрового контроллинга
5.	Набор (рекрутинг) персонала - это создание необходимого резерва на все должности. Существует два вида источников набора персонала: внутренние — за счет сотрудников самой организации и внешние — за счет ресурсов внешней среды. Существуют следующие виды внешних источников: 1. Привлечение кандидатов на вакантную должность по рекомендациям знакомых и родственников, работающих в компании. 2. «Самостоятельные» кандидаты — люди, занимающиеся поиском работы самостоятельно без обращения в агентства и службы занятости — они сами звонят в организацию, присылают свои резюме и т. д. 3. Реклама в СМИ. Самыми популярными СМИ для размещения объявлений о вакансиях являются периодические издания и Интернет. 4. Контакты с учебными заведениями.

	5. Государственные службы занятости (биржи труда). 6. Кадровые агентства. Каждое агентство ведет свою базу данных и осуществляет поиск кандидатов в соответствии с требованиями клиентов — работодателей.
--	--

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «владеть»: методологией поведения стратегического анализа; методами диагностики стратегической позиции предприятия на рынке.

Практические задания

Задание 1

У вас создались натянутые отношения с коллегой. Допустим, что причины этого вам не совсем ясны, но нормализовать отношения необходимо, чтобы не страдала работа.

Что бы вы начали в первую очередь?

А. Открыто вызову коллегу на откровенный разговор, чтобы выяснить истинные причины натянутых взаимоотношений.

Б. Прежде всего попытаюсь разобраться в собственном поведении по отношению к нему.

В. Обращусь к коллеге со словами: «От наших натянутых взаимоотношений страдает дело. Пора договориться, как работать дальше».

Г. Обращусь к другим коллегам, которые в курсе наших взаимоотношений и могут быть посредниками в их нормализации.

Ответ обоснуйте.

Задание 2

В трудовой коллектив, где есть конфликт между двумя подразделениями по поводу внедрения новшеств, пришел новый руководитель. Каким образом, по Вашему мнению, лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

А. Прежде всего установить деловой контакт со сторонниками нового руководителя, не приемля всерьез доводы сторонников старого порядка, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других.

Б. Прежде всего попытаться убедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников перестройки, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

В. Прежде всего выбрать актив, поручить ему разобраться и предложить меры нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку администрации и общественных организаций.

Г. Изучить перспективы развития коллектива и улучшения качества продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи совместной трудовой деятельности, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставить новое старому.

Ответ обоснуйте.

Задание 3

В трудовой коллектив, где есть конфликт между двумя подразделениями по поводу внедрения новшеств, пришел новый руководитель. Каким образом, по Вашему мнению, лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

А. Прежде всего установить деловой контакт со сторонниками нового руководителя, не приемля всерьез доводы сторонников старого порядка, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других.

Б. Прежде всего попытаться убедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников перестройки, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

В. Прежде всего выбрать актив, поручить ему разобраться и предложить меры нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку администрации и общественных организаций.

Г. Изучить перспективы развития коллектива и улучшения качества продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи совместной трудовой деятельности, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставить новое старому.

Ответ обоснуйте.

Задание 4

Подчиненный игнорирует Ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимание на замечания, на которые Вы ему указываете.

Как Вы будете обращаться с этим подчиненным в дальнейшем?

А. Разобравшись в мотивах его поведения, применю обычные административные меры наказания.

Б. В интересах дела постараюсь вызвать его на откровенный разговор, попытаюсь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.

В. Обращусь к активу коллектива - пусть обратят внимание на его неправильное поведение и применят меры общественного воздействия.

Г. Попытаюсь разобраться в том, не делаю я сам ошибок во взаимоотношениях с этим подчиненным, потом решу, как себя вести.

Ответ обоснуйте.

Задание 5

Подчиненный второй раз не выполнил Вашего задания в срок, хотя обещал и давал слово, что подобного случая больше не повторится.

Ваши действия?

А. Дождаться выполнения задания, а затем строго поговорить наедине, предупредив в последний раз.

Б. Не дожидаясь выполнения задания, поговорить с ним о причинах повторного срыва, добиться выполнения задания, наказать за срыв рублем.

В. Посоветоваться с опытным работником, авторитетным в коллективе, как поступить с нарушителем? Если такого работника нет, вынести вопрос о недисциплинированности подчиненного на собрание коллектива.

Г. Не дожидаясь выполнения задания, передать вопрос о наказании работника на решение актива. В дальнейшем повысить требовательность и контроль за его работой.

Ответ обоснуйте.

ОПК-5.2 Анализирует основные производственно-экономические показатели проекта в профессиональной деятельности

Первый этап (пороговой уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «знать»: концепцию управления проектами, особенности планирования реализации и контроля проекта, особенности организации работы участников проекта, особенности публичного представления результатов цели и задачи экономического анализа и учета показателей проекта, цели и задачи анализа.

Тестовые задания закрытого типа

1. Горизонтальная линейная диаграмма, на которой задачи проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися датами начала и окончания, задержками и, возможно, другими временными параметрами, — это диаграмма:

а) Бранта

- б) предшествования-следования
в) Ганта
г) последователи

2. Насколько спрос чувствителен к изменению цены, показывает ... спроса:

- а) эластичность
б) адекватность
в) изменчивость
г) все ответы верны

3. Штрафы за несоблюдением законодательно установленных нормативов относятся к ... функции государственного управления:

- а) регулирующей
б) контролирующей
в) нормативно-методической

4. Метод контроля фактического выполнения работ по проекту, в котором работа делится на части, каждая из которых подразумевает определенную степень завершенности работы, является методом по:

- а) узлам
б) контрольным точкам
в) вехам

5. При оценке коммерческой эффективности проекта в качестве оттока рассматривается(-ются):

- а) поступления после обязательных выплат
б) собственный капитал
в) заемные средства.
г) оборотные средства

Ключи:

1.	в
2.	а
3.	б
4.	в
5.	б

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «уметь»: разрабатывать цели и задачи проекта, оценивать ожидаемые результаты проекта, находить возможные сферы их применения, разрабатывать план - график реализации проекта и план контроля его выполнения, организовывать и координировать работу участников проекта, публично представлять результаты проекта и предлагать пути их внедрения, применять методы экономического анализа и учета показателей проекта, анализировать основные производственно-экономические показатели проекта в профессиональной деятельности.

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

- Что представляет собой отбор персонала?
- Какие существуют виды интервью по найму работу?
- Формирование кадрового резерва и управление талантами компании.
- Управление «корпоративными талантами» требует следующих подходов.
- Политика в области управления карьерой проводится через разработку и реализацию каких документов?

Ключи:

1.	Отбор персонала (англ. – personnel selection) – это этап процесса заполнения вакансии, заключающийся в оценке кандидатов, проводимый различными методами, в принятии решения о наиболее подходящем кандидате с последующим предложением ему занять вакантное место. Как правило, до принятия организацией решения о приеме на работу кандидат должен пройти несколько ступеней отбора: Ступень 1. Предварительная отборочная беседа Ступень 2. Заполнение бланка заявления Ступень 3. Беседа по найму (интервью)
2.	Существуют следующие виды интервью: Биографическое интервью. Его задачей является выяснение прошлого опыта кандидата с целью прогнозирования его возможностей и способностей. Ситуационное интервью. Кандидату предлагается решить несколько практических ситуаций (гипотетических или реальных проблем). Структурированное интервью. Его целью является выявление профессиональных и личностных качеств кандидата по заранее разработанному структурированному списку вопросов. Интервью по компетенциям. Цель этого вида интервью определить уровень соответствия кандидата ключевым компетенциям, необходимым для работы в данной организации и в данной должности. Стрессовое интервью. Такой вид интервью применяется с целью оценки кандидата на предмет таких качеств, как стрессоустойчивость, умение корректно вести себя в провокационных, стрессовых ситуациях, скорость и эффективность принятия решения и т. д.
3.	Кадровый резерв - это сотрудники компании, обладающие высоким потенциалом профессионального развития и планируемые в будущем на замещение ключевых позиций в компании. Типы резерва. 1. По виду деятельности: - Резерв развития — группа специалистов и руководителей, готовящихся к работе в рамках новых направлений (при диверсификации производства, разработке новых товаров и технологий). Они могут выбрать одно из двух направлений карьеры — профессиональную либо руководящую карьеру. - Резерв функционирования — группа специалистов и руководителей, которые должны в будущем обеспечить эффективное функционирование организации. Эти сотрудники ориентированы на руководящую карьеру. 2. По времени назначения: - группа А — кандидаты, которые могут быть выдвинуты на вышестоящие должности в настоящее время; - группа В — кандидаты, выдвижение которых планируется в ближайшие один-три года. Источниками резерва кадров на руководящие должности могут стать: - руководящие работники аппарата, дочерних акционерных обществ и предприятий; - главные и ведущие специалисты;

	- специалисты, имеющие соответствующее образование и положительно зарекомендовавшие себя в производственной деятельности; - молодые специалисты, успешно прошедшие стажировку. Этапы работы с резервом: 1. Анализ потребности в резерве. 2. Формирование и составление списка резерва. 3. Подготовка кандидатов. Важный фактор формирования эффективного кадрового резерва - его мотивирующий эффект. Мотивацию сотрудников к продвижению следует измерять. Для этого существуют следующие инструменты
4.	1. <i>Стратегия «Фокус - на таланты».</i> Компания отказывается от равного подхода ко всем сотрудникам и концентрирует внимание на таланты. Ключевыми критериями отбора талантов являются <i>потенциал</i> сотрудника к росту (самореализации) в данной компании и его <i>результативность</i> . 2. <i>Развитие талантов приоритетно.</i> Оно происходит не под должность, а под следующий управленческий уровень. Цель - не подготовить сотрудника для конкретной позиции, а поднять его на более высокий управленческий уровень, помочь развить мышление и навыки руководителя, стратегическое видение. <i>Немедленное инвестирование в выявленные таланты.</i> 4. <i>Заккрытие вакансии и замещение слабых менеджеров лучшими кандидатами из числа талантов.</i> В течение последующих 1-2 лет наиболее сильные из числа отобранных талантов назначаются на более высокие должности, замещая слабых действующих менеджеров.
5.	1) Положения о карьере; 2) Положения об оценке потенциала работника; 3) Положения о планировании личного развития; 4) Положения о формировании кадрового резерва.

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «владеть»: методами экономической оценки ожидаемых результатов проекта, методами декомпозиции цели проекта, организации, координации и ресурсобеспечения работы команды проекта, методами публичного представления результатов проекта, методами экономического анализа и учета показателей проекта в профессиональной деятельности, методами анализа основных производственно-экономических показателей проекта в профессиональной деятельности.

Практические задания

Задание 1

В самый напряженный период завершения производственной программы один из сотрудников Вашего коллектива заболел. Каждый из подчиненных занят выполнением своей работы. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как вести себя в этой ситуации?

- А. Посмотрю, кто из сотрудников меньше загружен и распоряжусь: «Вы возьмете эту работу, а вы поможете доделать это».
- Б. Предложу коллективу: «Давайте вместе подумаем, как выйти из создавшегося положения».
- В. Попрошу членов актива коллектива высказать свои предложения, предварительно обсудив их с членами коллектива, затем приму решение.
- Г. Вызову к себе самого опытного и надежного работника и попрошу его выручить коллектив, выполнив работу отсутствующего.

Ответ обоснуйте.

Задание 2

Когда Вам случается общаться с сотрудниками или подчиненными в неформальной обстановке, к чему Вы больше склонны?

- А. Вести разговоры, близкие Вам по деловым и профессиональным интересам.
- Б. Задавать тон беседе, уточнять мнения по спорным вопросам, отстаивать свою точку зрения, стремиться в чем-то убедить других.
- В. Разделять общую тему разговоров, не навязывать своего мнения, поддерживать общую точку зрения, стремиться не выделяться своей активностью, а только выслушивать собеседников.

Г. Стремиться не говорить о делах и работе, быть посредником в общении, быть непринужденным и внимательным к другим .

Ответ обоснуйте.

Задание 3

Подчиненный второй раз не выполнил Вашего задания в срок, хотя обещал и давал слово, что подобного случая больше не повторится.

- Ваши действия?
- А. Дождаться выполнения задания, а затем строго поговорить наедине, предупредив в последний раз.
- Б. Не дожидаясь выполнения задания, поговорить с ним о причинах повторного срыва, добиться выполнения задания, наказать за срыв рублем.
- В. Посоветоваться с опытным работником, авторитетным в коллективе, как поступить с нарушителем? Если такого работника нет, вынести вопрос о недисциплинированности подчиненного на собрание коллектива.
- Г. Не дожидаясь выполнения задания, передать вопрос о наказании работника на решение актива. В дальнейшем повысить требовательность и контроль за его работой.

Ответ обоснуйте.

Задание 4.

Подчиненный игнорирует Ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимание на замечания, на которые Вы ему указываете.

- Как Вы будете обращаться с этим подчиненным в дальнейшем?
- А. Разобравшись в мотивах его поведения, применю обычные административные меры наказания.
- Б. В интересах дела постараюсь вызвать его на откровенный разговор, попытаюсь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.
- В. Обращусь к активу коллектива - пусть обратят внимание на его неправильное поведение и применят меры общественного воздействия.
- Г. Попрошу разобраться в том, не делаю я сам ошибок во взаимоотношениях с этим подчиненным, потом решу, как себя вести.

Ответ обоснуйте.

Задание 5

В трудовой коллектив, где есть конфликт между двумя подразделениями по поводу внедрения новшеств, пришел новый руководитель. Каким образом, по Вашему мнению, лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

А. Прежде всего установить деловой контакт со сторонниками нового руководителя, не приемля всерьез доводы сторонников старого порядка, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других.

Б. Прежде всего попытаться убедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников перестройки, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

В. Прежде всего выбрать актив, поручить ему разобраться и предложить меры нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку администрации и общественных организаций.

Г. Изучить перспективы развития коллектива и улучшения качества продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи совместной трудовой деятельности, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставить новое старому.

Ответ обоснуйте.

ОПК-5.3 Разрабатывает предложения по повышению эффективности проекта в профессиональной деятельности

Первый этап (пороговый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «знать»: сущность и задачи управления качеством, международную практику сертификации; историю становления отечественный и зарубежный опыт управления качеством; современные системы управления качеством.

Тестовые задания закрытого типа

1. Генеральная цель проекта, четко выраженная причина его существования — это его:

- а) концепция
- б) миссия
- в) стратегия
- г) цель

2. Активное участие ... в проекте охватывает весь период эксплуатации и дальнейшего развития объекта недвижимости:

- а) девелопера
- б) деливера
- в) девелопмента
- г) нет правильного ответа

3. Функции контроля за реализацией проекта выполняет банк-кредитор и:

- а) подрядчик
- б) специализированная компания
- в) лизинговая организация
- г) конкурент

4. Денежные потоки, поступающие от каждого участника в проект, называются:

- а) доходами
- б) вкладами
- в) притоками
- г) бюджетом

5. Области применения концепции открытого проекта становятся большие экономические, социальные и социально-экономические проекты ... уровня:

- а) районного
- б) государственного
- в) муниципального
- г) областного

Ключи:

1.	б
2.	а
3.	б
4.	в
5.	б

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «уметь»: применять статистические методы в контроле качества; использовать инструменты контроля качества на практике; планировать и организовать работу по управлению качеством на предприятии.

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

1. Что представляет собой менеджмент качества (quality management).
2. Перечислите причины, определяющие необходимость повышения и обеспечения качества.
3. Чем представлены объекты управления качеством продукции?
4. Перечислите функции управления качеством на предприятии.
5. Методы управления качеством.

Ключи:

1.	Менеджмент качества (quality management) – это деятельность, направленная на планирование, целеполагание, обеспечение, контроль, улучшение качества продукции и услуг, производимых конкретным предприятием. При этом управление качеством производимой на предприятии продукции и услуг происходит с помощью согласованных процедур и правил, информации, ресурсов, людей и т.д., которые действуют в рамках организации для установления и достижения целей.
2.	Существенное непрерывное возрастание личных, производственных и общественных потребностей; возрастание роли научно-технического прогресса в развитии техники, производства, экономики и всего мирового сообщества; усовершенствование услуг, конструкций выпускаемой продукции и повышение значимости выполняемых функций; увеличение объемов производства продукции и оказываемых услуг и, как следствие, возможный рост стоимости брака и рекламаций;
3.	Объекты управления качеством продукции – это показатели качества продукции, факторы и условия, определяющие их уровень, а также процессы формирования качества продукции.
4.	К функциям управления качеством на предприятии относятся: - прогнозирование и планирование качества продукции; - оценка и анализ качества продукции; - контроль качества продукции; - стимулирование качества продукции и ответственность за него

5.	1.организационные (административные), включающие: а)распорядительные (директивы, приказы, распоряжения и др.), б)регламентирующие (нормы, нормативы, положения), в)дисциплинарные (ответственность и поощрение); 2.социально-психологические, включающие: а)социальные (воспитание и мотивация), б)психологические (создание психологического климата в трудовом коллективе); 3.технические, включающие: а)методы контроля качества, б)методы регулирования технологических процессов; 4.экономические, включающие: а)методы экономического стимулирования, б)методы ценообразования с учетом уровня качества, в)финансирование деятельности в области качества.
----	---

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «владеть»: способностью выбирать и применять основные составляющие системы менеджмента качества; знаниями основ разработки и внедрения корпоративных стандартов в области управления качеством; методологией контроля и оценки качества продукции.

Практические задания

Задание 1

Когда Вам случается общаться с сотрудниками или подчиненными в неформальной обстановке, к чему Вы больше склонны?

- А. Вести разговоры, близкие Вам по деловым и профессиональным интересам.
 - Б. Задавать тон беседе, уточнять мнения по спорным вопросам, отстаивать свою точку зрения, стремиться в чем-то убедить других.
 - В. Разделять общую тему разговоров, не навязывать своего мнения, поддерживать общую точку зрения, стремиться не выделяться своей активностью, а только выслушивать собеседников.
 - Г. Стремиться не говорить о делах и работе, быть посредником в общении, быть непринужденным и внимательным к другим .
- Ответ обоснуйте.

Задание 2

Вам предлагается выбрать себе заместителя. Кандидаты отличаются друг от друга следующими особенностями взаимоотношений с вышестоящим начальником.

- А. Первый быстро соглашается с мнением или распоряжением начальника, стремится четко, безоговорочно и в установленные сроки выполнить все его задания.
 - Б. Второй может быстро соглашаться с мнением начальника, заинтересованно и ответственно выполнять все его распоряжения и задачи, но только в том случае, если начальник авторитетен для него.
 - В. Третий обладает богатым профессиональным опытом и знаниями, хороший специалист, умелый организатор, но бывает неуживчив, тяжелый в контакте.
 - Г. Четвертый очень опытный и грамотный специалист, но всегда стремится к самостоятельности и независимости в работе, не любит, когда ему мешают.
- Ответ обоснуйте.

Задание 3

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

- А. 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.
 - Б. Второй часто в интересах дела идет на обострение отношений «несмотря на лица», отличается повышенным чувством ответственности за порученное дело.
 - В. Третий предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении своих должностных обязанностей, требователен к подчиненным.
 - Г. 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.
- Ответ обоснуйте.

Задание 4

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. Выберите свой вариант поведения в этой ситуации.

- А. Я должен прекратить конфликт на работе и решить конфликтные ситуации - это их личное дело.
- Б. Лучше всего попросить разобраться в конфликте представителей общественных организаций.
- В. Прежде всего лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обоих способ примирения.
- Г. Выяснить, кто из членов коллектива служит авторитетом для конфликтующих, и попытаться через него воздействовать на этих людей.

Задание 5

Выберите наиболее приемлемый для вас вариант решения.

- А. Не отрицая задач начальника, буду строго придерживаться должностной субординации, предложу подчиненному отложить выполнение текущей работы.
 - Б. Все зависит от того, насколько для меня авторитетен начальник.
 - В. выражается подчиненному свое несогласие с заданием начальника, предупрежу его, что впредь в подобных случаях буду отменять задания, порученные ему без согласования со мной.
 - Г. В интересах дела предложу подчиненному выполнить начатую работу.
- Ответ обоснуйте.

ОПК-6 Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства

ОПК-6.2 Определяет задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации

Первый этап (пороговой уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «знать»: процесс стратегического планирования

Тестовые задания закрытого типа

1. Научно обоснованная система выбора основных видов продукции и услуг предприятия, важнейших экономических и социальных целей его перспективного развития, наилучших технических средств и организационных способов решения выдвинутых перспективных целей и задач – это ... планирование:

- а) внутрифирменное
- б) внешнее
- в) альтернативное
- г) тактическое

2. Процесс принятия решений о том, какими должны быть действия предприятия и как следует распределять и использовать ресурсы для достижения стратегических целей, – это планирование:

- а) долгосрочное
- б) тактическое
- в) календарное
- г) стратегическое

3. Вариант оборонительного плана, включающий в себя рекомендации по избавлению от ненужных организации элементов, называется:

- а) отсеивающим
- б) наступательным
- в) ликвидационным
- г) тактическим

4. План создания и развития нового предприятия или стратегического хозяйственного подразделения, создаваемого для нового вида деятельности существующим предприятием – это:

- а) бизнес-план
- б) инициирование
- в) самоуправление
- г) стратегический план

5. Информация, дающая представление о фирме, а также все необходимые данные, характеризующие ее коммерческую деятельность:

- а) бизнес-план
- б) финансовая отчетность
- в) резюме фирмы
- г) годовой отчет

Ключи:

1.	а
2.	б
3.	в
4.	а
5.	в

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «уметь»: определять задачи персонала в соответствии с целями и стратегией организации.

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

1. Что представляет собой концепция управления персоналом?
2. Охарактеризуйте классификацию персонала.
3. Что такое кадровая политика?
4. Основные этапы решения проблемы подбора персонала исходя из моделей рабочих мест:
5. Перечень типовых документов для приема и оформления на работу на предприятии:

Ключи:

1.	система теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом, а также организационно-практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретных условиях функционирования организаций. Управление персоналом базируется на методах, принципах и процедурах, которые присущи эффективному управлению производством. Вместе с тем управление персоналом имеет свою специфику, свой объект и субъект управления, свою технологию.
2.	<i>Рабочие</i> , или производственный персонал, осуществляют трудовую деятельность в материальном производстве с преобладающей долей физического труда. Они обеспечивают выпуск продукции, ее обмен, сбыт и сервисное обслуживание. Производственный персонал можно разделить на две составные части: основной персонал – рабочие, преимущественно занятые в сборочных цехах предприятия; вспомогательный персонал – рабочие, преимущественно занятые в заготовительных и обслуживающих цехах предприятия. Результатом труда производственного персонала является продукция в вещественной форме (здания, автомобили, телевизоры, мебель, продукты питания, одежда и т.п.). <i>Служащие</i> , или управленческий персонал, осуществляют трудовую деятельность в процессе управления производством с преобладающей долей умственного труда. Они заняты переработкой информации с использованием технических средств управления. Основным результатом их трудовой деятельности является изучение проблем управления, создание новой информации, изменение ее содержания или формы, подготовка управленческих решений, а после выбора руководителем наиболее эффективного варианта – реализация и контроль исполнения решений. Управленческий персонал разделяется на две основные группы: руководители и специалисты.
3.	Кадровая политика определяет генеральную линию и принципиальные установки в работе с персоналом на длительную перспективу. Государственная кадровая политика формируется парламентом и правительством и в значительной степени определяется типом власти в обществе.
4.	1. Разработка концепции модели рабочих мест персонала, ее элементов, характеристик. 2. Разработка типовых моделей рабочих мест по должностям персонала. 3. Методика комплексной оценки персонала на основе модели рабочих мест в оценочных центрах с привлечением специалистов. 4. Технология работы с неработающим персоналом в центре занятости на основе результатов комплексной оценки кадров на вакантные должности. 5. Технология работы с персоналом на предприятиях и организациях (аттестация кадров, повышение

	квалификации, переподготовка).
5.	листок по учету кадров (резюме); -личное заявление о приеме на работу; -трудовая книжка; -рекомендательное письмо (характеристика); -копия документа об образовании; -фотографии сотрудника; -бизнес-план работы в должности (для руководителя)

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «владеть»: навыками управления малым коллективом.

Практические задания

Задание 1.

В ходе проверки работы отдела маркетинга компании «Парнас» был выявлен ряд нарушений:

1) маркетолог О. К. Озеров допустил ошибки в оформлении финансовых документов;

2) менеджер по связям с общественностью Б. П. Волков провалил организацию презентации новых видов выпускаемой продукции;

3) старший маркетолог Л.О. Синицына несвоевременно выполнила задание по изучению конъюнктуры рынка, что привело к нарушению сроков разработки плана выпуска продукции на следующий год.

Руководитель фирмы «Парнас» применил к работникам следующие меры наказания:

- О. К. Озерову и Б. П. Волкову был объявлен выговор в приказе;
- Л. О. Синицыной выговор не объявлялся, так как нарушение было допущено впервые;
- Л. О. Синицына переведена временно на должность инспектора по кадрам.

Проанализируйте решение руководителя. Укажите, какие ошибки допущены им при применении мер управленческого воздействия «наказание». Ваши действия в данной ситуации, если бы Вы были неформальным лидером в данной организации.

Задание 2.

Вы получили одновременно два срочных задания: от вашего непосредственного начальника и высшего начальника. Времени для согласования сроков выполнения заданий у вас нет, необходимо срочно начать работу. Выберите наиболее эффективное решение. Ответ обоснуйте.

А. В первую очередь начну выполнять задание того, кого больше уважаю.

Б. Сначала буду выполнять задание наиболее важное, на мой взгляд.

В. Сначала выполняю задание вышестоящего начальника.

Г. Буду выполнять задание своего непосредственного начальника.

Задание 3.

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.

Выберите наиболее приемлемый для вас вариант решения.

А. Не отрицая задачу начальника, буду строго придерживаться должностной субординации, предложу подчиненному отложить выполнение текущей работы.

Б. Все зависит от того, насколько для меня авторитетный начальник.

В. выражается подчиненному свое несогласие с заданием начальника, предупрежу его, что впредь в подобных случаях буду отменять задания, порученные ему без согласования со мной.

Г. В интересах дела предложу подчиненному выполнить начатую работу.

Ответ обоснуйте.

Задание 4.

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. Выберите свой вариант поведения в этой ситуации.

А. Я должен прекратить конфликт на работе и решить конфликтные ситуации - это их личное дело.

Б. Лучше всего попросить разобраться в конфликте представителей общественных организаций.

В. Прежде всего лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обоих способ примирения.

Г. Выяснить, кто из членов коллектива служит авторитетом для конфликтующих, и попытаться через него воздействовать на этих людей.

Ответ обоснуйте.

Задание 5.

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

А. 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.

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

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

Г. 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.

Ответ обоснуйте.

ОПК-6.3

Применяет методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой

Первый этап (пороговой уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «знать»: этические принципы и нормы социального взаимодействия; основные виды коммуникаций.

Тестовые задания закрытого типа

1. Что является позитивной функцией социального конфликта:

- а) разрядка напряжённости между конфликтующими сторонами
- б) формирование представления о побеждённых группах как о врагах
- в) эмоциональные, материальные затраты на участие в конфликте
- г) достижение компромисса.

2. Правильны ли следующие суждения о социальном конфликте:

1. Конструктивным способом разрешения общественных конфликтов признаются переговоры.

2. Проявлением цивилизованности общества является возможность достижения компромисса между конфликтующими сторонами.

- а) только 1
- б) только 2
- в) оба верны
- г) нет верного ответа

3. Правильны ли следующие суждения о межличностном конфликте:

1. Межличностные конфликты могут протекать в форме соперничества, спора.

2. Межличностные конфликты могут длиться годами.

- а) только 1
- б) только 2
- в) оба верны
- г) нет верного ответа

4. Необходимо установить соответствие между способами разрешения социальных конфликтов и их содержанием:

Арбитраж:

- а) мирная беседа обеих сторон по решению проблемы
- б) взаимные уступки сторон в решении проблемы
- в) обращение за помощью в специальный орган власти
- г) нет верного ответа

5. Необходимо установить соответствие между способами разрешения социальных конфликтов и их содержанием:

Переговоры:

- а) обращение за помощью в специальный орган власти
- б) мирная беседа обеих сторон по решению проблемы
- в) использование третьей стороны в решении проблемы
- г) собеседование

Ключи:

1.	а
2.	в
3.	в
4.	в
5.	б

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «уметь»: понимать эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде; предвидеть результаты (последствия) личных действий и планировать последовательность шагов для достижения заданного результата.

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

1. Разработка системы поощрительного вознаграждения требует решения многих проблем, перечислите эти проблемы.
2. Какие направления следует отнести к сфере нормативно-методического и статистического обеспечения социально-трудовых отношений относятся?
3. Какой основной принцип системы социально-трудовых отношений?
4. Перечислите важнейшие институты социально-трудовых отношений, которые влияют на жизнедеятельность и поведение их субъектов.
5. Что представляет собой коллективный договор?

Ключи:

1.	а) определение уровня заработной платы в определенном отношении к рынку; б) определение уровня и диапазона заработной платы между различными группами работников; в) определение внутренней структуры заработной платы, т.е. соотношения между фиксированной частью заработной платы и переменной частью; г) определение принципов и критериев дифференциации заработной платы; д) принятие однозначных методов расчета отдельных компонентов заработной платы
2.	• социальное и трудовое законодательство; • стандарты (нормативы) основных социальных гарантий; • договорное регулирование социально-трудовых отношений; • правовая основа регулирования индивидуальных, коллективных трудовых споров и конфликтов; • условия труда (нормы безопасности и гигиены труда, предельные уровни тяжести труда и вредности условий, ночная работа); • стандарты безопасности труда и состояния окружающей среды на производстве; • установление гарантий, компенсаций и льгот; • материальная ответственность за причиненный ущерб работодателю или работнику
3.	Основной принцип системы социально-трудовых отношений
4.	формальное, юридическое равноправие субъектов социально-трудовых отношений, которое допускает свободу выбора работниками сфер приложения труда и профессий, предоставление им права на заключение трудового договора (контракта), а также на его расторжение; • свобода формирования наемными работниками объединений, сообществ, профсоюзов, равно как и работодателем - соответствующих объединений, ассоциаций и сообществ, которые создаются с целью представления и защиты интересов указанных субъектов; • социальный диалог при решении проблем, возникающих в процессе социально-трудовых отношений, который допускает, в частности, свободное и равноправное ведение переговоров; • коллективно-договорное регулирование социально-трудовых отношений;

	• трудовое правоотношение как государственный регулятор взаимоотношений субъектов социально-трудовых отношений по поводу социальной защиты работников.
5.	правовой акт, регулирующий трудовые, социально-экономические и профессиональные отношения между работодателями и наемными работниками предприятий. Его функции состоят не только в регулировании социально-трудовых отношений, но и в смягчении социального напряжения, разрешении трудовых споров и противоречий цивилизованным способом. Сторонами, которые договариваются, выступают непосредственно руководитель организации или его представитель и уполномоченные от трудового коллектива, в том числе и профсоюзы. Для ведения переговоров и подготовки проекта коллективного договора создается уполномоченная комиссия, а при необходимости приглашаются арбитры и посредники.

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «владеть»: навыками взаимодействия с другими членами команды, обмена информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды.

Практические задания

Задание 1.

Подобрать для каждого понятия второй колонки правильное определение с четвертой и поставить соответствующую букву из третьей колонки в пятую (табл. 1).

Таблица 1 – Термины и понятия для проверки знаний

1	2	3	4
1	Персонал	А	Изучение отношений работников в процессе производства с точки зрения наиболее полного и эффективного использования их потенциала в условиях функционирования производственных систем
2	Кадры	Б	Постоянные и почасовые работники, работники квалифицированного и неквалифицированного труда
3	Предмет управления персоналом	В	Ряд основных этапов и определенных целеустремленных действий по отбору, расстановке и обеспечению деятельности
4	Процесс управления персоналом	Г	Только постоянные и только квалифицированные работники
5	Система управления персоналом	Д	Планирование, формирование, распределение, перераспределение и рациональное использование человеческих ресурсов на производстве
6	Основное содержание управления персоналом	Ж	Сочетание эффективной учебы персонала, повышения квалификации и трудовой мотивации для развития способностей работников и стимулирования их к выполнению работ высшего уровня
7	Основная цель управления персоналом	З	Методы, процедуры, средства влияния организации на работников с целью максимального использования их потенциала для достижения целей организации

Задание 2.

На предприятии занято около 200 человек. В условиях стратегического управления предприятием формируется система стратегического управления персоналом, главная задача которой – выработка вариантов стратегии управления персоналом на предстоящие 5 лет.

Характеристика условий деятельности предприятия на 5-летний период

1. Технологии основного производства останутся односторонними с применяемыми. Производство зерновых будет качественно развиваться в результате внедрения новых современных мощностей.

2. Жесткая конкуренция на рынке и превышение предложения над спросом приведут к снижению мировых цен.

3. Рынки рабочей силы в перспективе на ближайшие пять лет полностью обеспечат потребности предприятия в основных категориях производственного и управленческого персонала. Дефицит предложения коснется сегмента рынка специалистов управленческого звена в возрасте до 35 лет с опытом работы 5-8 лет по современным специальностям.

Текущее состояние трудового потенциала

1. Демографические структуры персонала: средний возраст производственного персонала превышает 45 лет; персонала аппарата управления производством - 49 лет; руководящего персонала управления - 37 лет.

2. В профессионально-квалификационных структурах производственного персонала значительный монопрофессионализм (около 58%), сопровождающийся устареванием знаний; 70% персонала управления подготовлены по программам повышения квалификации или имеют базовую подготовку, соответствующую современным требованиям.

3. Корпоративная культура предприятия не характеризуется целенаправленным управляемым развитием и является совокупностью трансформированных моделей поведения, присущих социалистическому способу хозяйствования (на уровне производства), и моделей поведения, характерных для капиталистических производственных отношений (на уровне предприятия).

4. Социальный статус персонала предприятия характеризуется оценкой в 3 балла (по 5-балльной шкале).

5. Управление персоналом в целом находится в стадии совершенствования и внедрения современных технологий управления персоналом. Существует потребность в дальнейшем развитии системы управления персоналом.

Постановка задачи

Исходя из предполагаемых условий деятельности предприятия и нынешнего состояния трудового потенциала разработайте общую стратегию управления персоналом этого предприятия на 5-летний период, отразив в ней желаемое состояние трудового потенциала через 5 лет.

Задание 3.

На предприятии снизился уровень социального обслуживания работающих. В связи с этим руководством организации принято решение выявить причины сложившейся ситуации. В первую очередь решено подвергнуть анализу оценку состояния планирования социального развития коллектива. Необходимо дать оценку состоянию планирования социального развития коллектива.

Задание 4.

В практике деловой жизни встречаются разные лидеры по направленности и стилю влияния, в специальной литературе распространены различные классификации неформальных лидеров. Например, Р.Л. Кричевский, ссылаясь на Л.И. Уманского, называет такие лидерские роли:

- лидер-организатор (осуществляет групповую интеграцию);

- лидер-инициатор (главенствует при решении проблем, выдвигает идеи);
- лидер - генератор эмоционального настроя (формирует настроение группы);
- лидер эмоционального притяжения (социометрическая «звезда»);
- лидер-эрудит (обладает обширными знаниями);
- лидер-мастер (специалист в каком-либо виде деятельности)
- лидер-эталон (является центром эмоционального притяжения, служит образцом и идеалом).

В компании N руководитель которой отличалась крайне неустойчивым и резким характером, утром около офиса всегда «дежурила» сотрудница, делая вид, что она курит. В «функции» этой сотрудницы входило по походке и тому, как «шефиня» поздороуется, выйдя из машины, определить, в каком она сегодня настроении. После такой «диагностики», если руководительница компании была в плохом настроении, к ней в кабинет под разными «производственными» предложениями приходила другая сотрудница, «функции» которой заключались в том, чтобы успокоить и развеселить начальницу.

Если первая сотрудница отличалась наблюдательностью и тонким знанием своей руководительницы, то вторая обладала легким и оптимистичным характером.

Какие роли вы бы по классификации Кричевского распределили между этими 3 лицами?

Задание 5.

Проведите характеристику основных черт лидера и менеджера.

Черта	Лидер	Менеджер
характер и уровень подготовки		
метод воздействия на людей		
отношение к целям		
способ планирования деятельности		
отношение к подчиненным		
методы достижения цели		
отношение к формальным институтам		
подход к решению проблемы		

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. 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

Зачет проводится путем подведения итогов по результатам текущего контроля. Если студент не справился с частью заданий текущего контроля, ему предоставляется возможность сдать зачет на итоговом контрольном мероприятии в форме ответов на вопросы к зачету или тестовых заданий к зачету. Форму зачета (опрос или тестирование) выбирает преподаватель.

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 письменно. На тестирование отводится 10 минут. Каждый вариант тестовых заданий включает 20 вопросов. Количество возможных вариантов ответов – 4 или 5. Студенту необходимо выбрать один правильный ответ. За каждый правильный ответ на вопрос присваивается 5 баллов. Шкала перевода: 18-20 правильных ответов – оценка «отлично» (5), 15-17 правильных ответов – оценка «хорошо» (4), 12-14 правильных ответов – оценка «удовлетворительно» (3), 1-11 правильных ответов – оценка «не удовлетворительно» (2).

